

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
UNIVERSITAS GAJAYANA MALANG**

SKRIPSI



Oleh:

**Azza Fitrotul Faizah
NIM. 16510243**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2020**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
UNIVERSITAS GAJAYANA MALANG**

S K R I P S I

Diajukan Kepada
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



Oleh :

Azza Fitrotul Faizah
NIM. 16510243

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2020**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
UNIVERSITAS GAJAYANA MALANG**

SKRIPSI

Oleh :

**Azza Fitrotul Faizah
NIM. 16510243**

Telah Disetujui, 28 Mei 2020
Dosen Pembimbing,

**Dr. Siswanto, M.Si
NIP. 19750906 200604 1 001**

Mengetahui :
Ketua Jurusan,

**Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA
NIP. 19670816 200312 1 001**

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS GAJAYANA MALANG

SKRIPSI

Oleh :

Azza Fitrotul Faizah
NIM. 16510243

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Pada Tanggal, 16 Juni 2020

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Penguji I
Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag :
NIDK. 8822233420
2. Penguji II
Syahirul Alim, S.E., M.M :
NIP. 19771223 200912 1 002
3. Penguji III (Pembimbing)
Dr. Siswanto, M.Si :
NIP. 19750906 200604 1 001

Disahkan Oleh :
Ketua Jurusan,

Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA
NIP. 19670816 200312 1 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : Azza Fitrotul Faizah
N I M : 16510243
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Menyatakan bahwa **SKRIPSI** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul;

“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS GAJAYANA MALANG”.

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan **DUPLIKASI** dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada **KLAIM** dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 10 Mei 2020
Hormat Saya



Azza Fitrotul Faizah
NIM. 16510243

HALAMAN PERSEMBAHAN

Untuk Semua Orang yang Aku Sayangi...
Terimakasih Atas Kasih Sayang, Support
dan Kepercayaan yang Telah Diberikan.



MOTTO

**Menyia-Nyiakan Waktu Lebih Buruk Dari Kematian.
Karena Kematian Memisahkanmu Dari Dunia Sementara.
Menyia-Nyiakan Waktu Memisahkanmu Dari Allah SWT.**

Imam Bin Al-Qoyim



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, sehingga kami mampu menyelesaikan dan menciptakan sebuah karya tulis ilmiah untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menempuh jenjang strata satu. Shalawat beserta salam senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia ke jalan yang lebih terang. Penyusunan karya dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Gajayana Malang” ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan karya ilmiah ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Prof. Dr. H. Abd. Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. Siswanto, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang senantiasa sabar dalam membimbing dalam penyelesaian tugas akhir ini.
5. Choirul Rozi, M.Pd selaku dosen wali akademik yang senantiasa memberikan informasi, masukan dan sekaligus pengarahan dalam segala aktivitas akademik yang kami di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
6. Seluruh bapak/ibu dosen dan seluruh sivitas akademika Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan banyak ilmu yang bermanfaat dan pengalaman yang berharga selama berproses.

7. Kedua orang tua yang sangat kami sayangi, merupakan sosok dibalik layar yang selama ini senantiasa memberikan *support* dalam penyelesaian tugas akhir ini, sehingga dapat terselesaikan dengan baik.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati yang paling dalam kami menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kami mengharapkan kritik dan saran yang konstuktif dari semua pembaca. Penulis berharap semoga karya ini dapat bermanfaat dan barokah bagi semua pihak yang membutuhkannya.

Malang, 10 Mei 2020

Azza Fitrotul Faizah
NIM. 16510243

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGANTAR	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTACT	xvi
مستخلص البحث	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 9
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Kajian Teoritis	13
2.2.1 Gaya Kepemimpinan	13
2.2.2 Komunikasi	22
2.2.3 Kinerja Karyawan	30
2.3 Hubungan Antar Variabel	39
2.3.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	39
2.3.2 Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	39
2.3.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan	40
2.4 Kerangka Konseptual	40
2.4.1 Model Hipotesis	40
 BAB III METODE PENELITIAN	 42
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	42
3.2 Lokasi Penelitian	42
3.3 Populasi dan Sampel	42
3.3.1 Populasi	42
3.3.2 Sampel	43
3.4 Data dan Jenis Data	44
3.4.1 Data Primer	44
3.4.2 Data Sekunder	44
3.5 Teknik Pengumpulan Data	44
3.6 Definisi Operasional	46

3.7 Metode Analisis Data	48
3.7.1 Uji Validitas	48
3.7.2 Uji Reliabilitas	48
3.7.3 Uji Normalitas	49
3.7.4 Uji Linieritas	49
3.8 Uji Hipotesis	49
3.8.1 Koefisien Determinan (R^2)	50
3.8.2 Uji F (Simultan)	51
3.8.3 Uji T (Parsial)	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Hasil Penelitian	53
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	53
4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan	55
4.1.3 Struktur Organisasi	56
4.1.4 Jam Kerja	57
4.2 Uji Instrumen Data	58
4.2.1 Uji Validitas	58
4.2.2 Uji Reliabilitas	59
4.3 Uji Asumsi Klasik	60
4.3.1 Uji Normalitas	60
4.3.2 Uji Linieritas	61
4.4 Uji Hipotesis	62
4.4.1 Koefisien Diterminan	62
4.4.2 Uji T (Parsial)	63
4.4.3 Uji F (Smultas)	64
4.5 Pembahasan	66
4.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	67
4.5.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan	71
4.5.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan	74
BAB IV PENUTUP	78
5.1 Kesimpulan	78
5.2 Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN	84

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	12
Tabel 3.1 Rincian Pegawai Universitas Gajayana Malang	44
Tabel 3.2 Variabel Peneliitian.....	47
Tabel 4.1 Jam Kerja Universitas Gajayana Malang	57
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	59
Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas Instrumrn Penelitian	60
Tabel 4.4 Hasil uji Linieritas	62
Tabel 4.5 Hail Uji Regresi Berdan	62
Tabel 4.6 Hasil Uji T (Parsial)	63
Tabel 4.7 Hasil Uji F (Simultan)	65

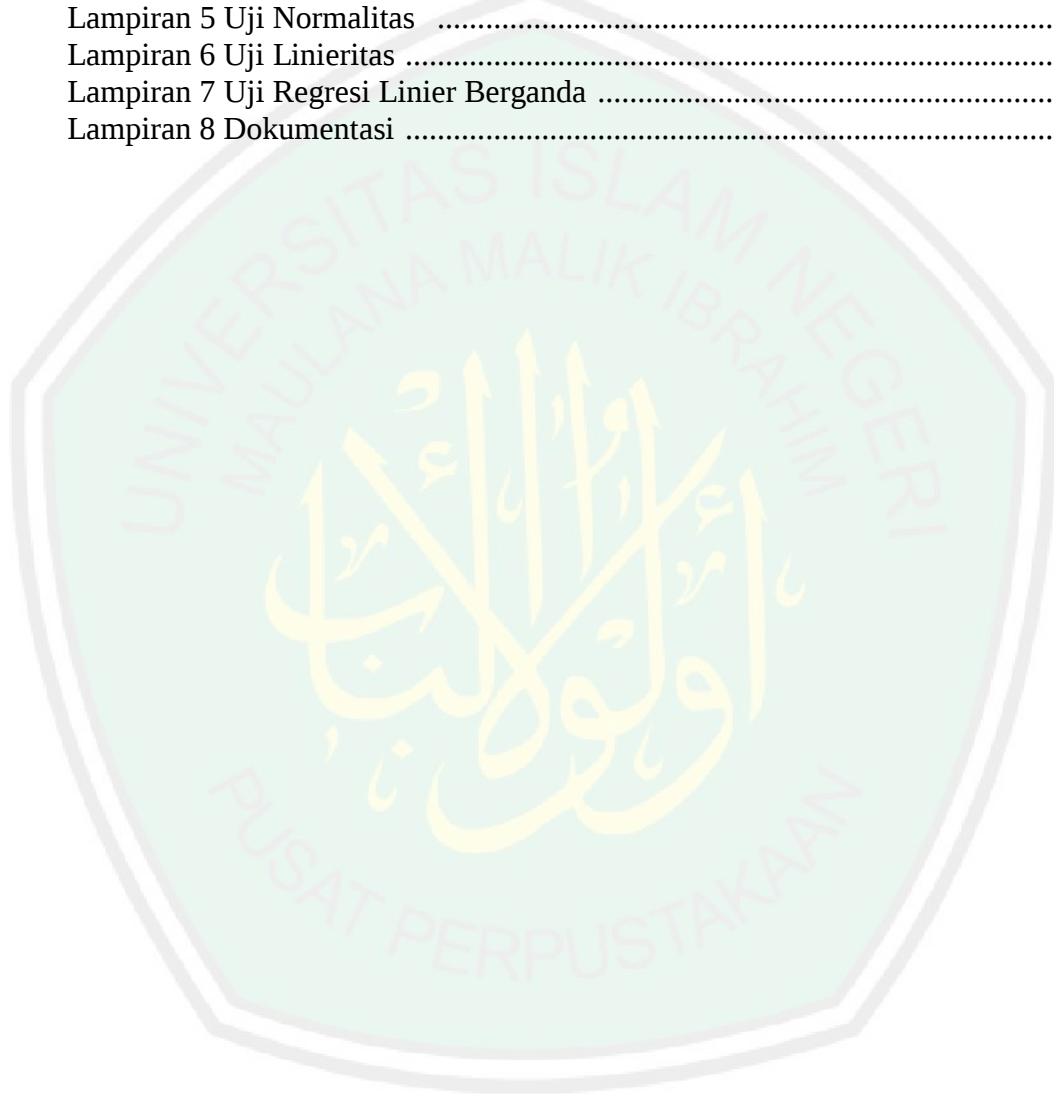
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Komunikasi	24
Gambar 2.2 Model Hipotesis	40
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas <i>Probability Plot</i>	61



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian	85
Lampiran 2 Koesioner Penelitian	86
Lampiran 3 Skoring Item	88
Lampiran 4 Uji Validitas dan Reliabilitas	89
Lampiran 5 Uji Normalitas	92
Lampiran 6 Uji Linieritas	93
Lampiran 7 Uji Regresi Linier Berganda	94
Lampiran 8 Dokumentasi	95



ABSTRAK

Faizah, Azza Fitrotul. SKRIPSI. 16510243. Judul :Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Gajayan Malang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. 2020. Dosen Pembimbing: Dr. Siswanto, M.Si

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor dalam sebuah instansi pendidikan. Penggunaan sumber daya manusia yang baik akan membuat instansi pendidikan bisa mencapai tujuannya. Faktor-faktor kinerja karyawan terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat seseorang. Faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan meliputi fasilitas kerja, kebersihan, keamanan, hubungan kerja dan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan. Selain itu gaya kepemimpinan dan komunikasi juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap komunikasi kinerja karyawan pada Universitas Gajayana Malang. 2) Untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. 3) Untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Penelitian ini dilakukan pada Universitas Gajayana Malang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan angket. Pengambilan sampel penelitian pada penelitian ini mengacu pada tabel penentuan jumlah sampel dari populasi dengan taraf kesalahan 10% dengan menggunakan teknik *random sampling*. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,336 dengan nilai Signifikansi sebesar 0,003. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil daripada nilai t_{tabel} 1,981 dan nilai Signifikansi lebih besar daripada 0,05. Dengan demikian H^0 ditolak dan H^a diterima. Artinya variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang. Hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,573 dengan nilai Signifikansi sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil daripada nilai t_{tabel} 1,981 dan nilai Signifikansi lebih besar daripada 0,05. Dengan demikian H^0 ditolak dan H^a diterima. Artinya variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang. Hasil analisis diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 6,728 dengan nilai Signifikansi sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} 3,07 dan nilai Signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian H^0 ditolak dan H^a diterima. Artinya gaya kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Faizah, Azza Fitrotul. THESIS. 16510243. Title: *“The Influence of Leadership Style and Communication toward Employee performance of Gajayana University, Malang.”* Advisor: Dr. Siswanto, M.Si

Performance is an employee activity which influences someone's contribution to his organization. Leadership style is someone who uses his leadership authority to lead others and be responsible with them in achieving goals. However, Communication is a process of transferring information, ideas, and understandings from one person to another person, so that, they can interpret them in accordance with the intended purpose.

Based on the background of the research above, the researcher formulates the objectives of this research which will be discussed; 1) To know whether the leadership style partially influences the communication of employee performance at Gajayana University, Malang. 2) To know whether communication has a partial effect on employee performance. 3) To find out the leadership and communication styles simultaneously influence the performance of employees at Gajayana University, Malang. This research uses quantitative methods. In this research, the Leadership and Communication Style are independent variables and Employee Performance is the dependent variable. Sampling in this research refers to the table determining the number of samples from the population with an error level of 10% using random sampling techniques. This research uses multiple linear regression analysis.

The results of the analysis obtained t_{count} of 3.336 with a significance value of 0.003. This shows that the t_{count} value is smaller than the t_{table} value of 1.981 and the significance value is greater than 0.05. Thus, H^0 is rejected and H_a is accepted. This means that the leadership style variable has a significant influence on employee performance at Gajayana University, Malang. The results of the analysis obtained a t_{count} of 3.573 with a Significance value of 0.001. This shows that the t_{count} value is smaller than the t_{table} value of 1.981 and the Significance value is greater than 0.05. Thus, H^0 is rejected and H_a is accepted. This means that communication variables have a very significant influence on employee performance at Gajayana University, Malang. The analysis results obtained F_{count} value of 6.728 with a Significance value of 0.002. This shows that the F_{count} value is greater than F_{table} 3.07 and the Significance value is smaller than 0.05. Thus, H^0 is rejected and H_a is accepted. This means that the leadership and communication styles together have a significant influence on the performance of employees at Gajayana University, Malang.

Keywords: Leadership Style, Communication, Employee Performance

مستخلص البحث

فائزة، عزا فترة. 16510243. أثر الأسلوب الرئيسي والإتصال لإجراء الموظف في الجامعة غاجاينا مالانج. البحث العلمي. كلية الإقتصادية. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. 2020. المشرف : الدكتور سيسوانطا الماجستير.

الإجراء أنشطة الموظف التي تؤثر بمدى يعطون التسهيم للهيئة. الأسلوب الرئيسي هو الشخص الذي يستخدم إختصاص رئيسيه للتوجيه الأخر، والمسؤولية على عمل ذلك الأخر في نيل الهدف. الإتصال هو عملية إنتقاله الإخباري، التفكير، الإصطلاح من الشخص إلى الأخر تستطيع ان تطبق تناسباً بالهدف المقصود.

بناء على الصياغة التي تتبين، فتفسر الباحثة هدف المشكلة الذي سيبحث: (1) للتعريف هل يؤثر الأسلوب الرئيسي جزئياً للإتصال الإجراء الموظف في الجامعة غاجاينا مالانج. (2) للتعريف هل يؤثر الإتصال جزئياً لإجراء الموظف. (3) للتعريف يؤثر الأسلوب الرئيسي و الإتصال جزئياً لإجراء الموظف في الجامعة غاجاينا مالانج. يستخدم هذا البحث الطريقة الكمية. في هذا البحث، الأسلوب الرئيسي و الإتصال متغيراً مستقلاً وإجراء الموظف متغيراً تابعاً. يبني أخذ النموذج البحث على جدول تقرير العدد النموذج من السكان بالمرحلة الأخطاء 10 % باستخدام تقني أخذ عينات عشوائية. يستخدم هذا البحث تحليل الإنحدار الخطي المتعدد.

ينال حصل البحث القيمة (t_{hitung}) 3,336 بالقيمة المهمة 0,003. يدل هذا الحال أن القيمة (t_{hitung}) أصغر من القيمة (t_{tabel}) 1,981 والقيمة المهمة أكبر من 0,05. فبأن (H^0) يدفع و (H^a) يقبل. بمعنى يملك المتغير الأسلوب الرئيسي أثراً مهماً لإجراء الموظف في الجامعة غاجاينا مالانج. ينال حصل البحث القيمة (t_{hitung}) 3,573 بالقيمة المهمة 0,001. يدل هذا الحال أن القيمة (t_{hitung}) أصغر من القيمة (t_{tabel}) 1,981 والقيمة المهمة أكبر من 0,05. فبأن (H^0) يدفع و (H^a) يقبل. بمعنى يملك المتغير الإتصال أثراً مهماً لإجراء الموظف في الجامعة غاجاينا مالانج. ينال حصل التحليل أن القيمة (F_{hitung}) 6,728 بالقيمة المهمة 0,002. يدل هذا الحال أن القيمة (F_{hitung}) أكبر من (F_{tabel}) 3,07 والقيمة المهمة أصغر من 0,05. فبأن (H^0) يدفع و (H^a) يقبل. بمعنى يملك المتغير الأسلوب الرئيسي والإتصال جماعة أثراً مهماً لإجراء الموظف في الجامعة غاجاينا مالانج. الكلمات المفتاح : الأسلوب الرئيسي، الإتصال، إجراء الموظف.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam sebuah instansi, aktivitas manajemen harus berjalan dengan baik dan maksimal. Sumber daya manusia (SDM) merupakan roh dari suatu organisasi dengan demikian suatu instansi harus memiliki pegawai yang kreatif dan inovatif serta usaha yang keras dalam mengelola sebuah instansi. Universitas Gajayana Malang merupakan salah satu perguruan tinggi swasta di Malang yang didirikan oleh Yayasan Pendidikan Gajayana. Dimana dalam pengelolaannya mengoptimalkan sistem manajemen yang ada. Hubungan kerja antara sesama pegawai dan antara atasan dengan bawahan harus harmonis. Sehingga suasana kerja jadi menyenangkan secara otomatis produktivitas pegawai juga menjadi meningkat.

Di dalam hubungan kerja dengan manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan untuk kepentingan organisasi dan pegawai yang ada dalam suatu organisasi agar dapat berhasil sesuai dengan sasaran dan tujuan organisasi. Mekanisme dan hubungan kerja yang sering dilakukan apapun bentuknya dalam mencapai tujuan organisasi ada saja yang menyebabkan tujuan yang ingin di capai tidak sesuai dengan rencana. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi Universitas Gajayana Malang untuk bisa bertahan dalam persaingan didunia pendidikan di era milenial.

Kinerja menurut Waridin & Guritno (2005) merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai dengan aturan dan standar yang telah ditetapkan

dengan SDM kepemimpinan yang baik terhadap bawahannya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2005). Sedangkan menurut Kaswan (2012) kinerja sebagai suatu kegiatan karyawan yang mempengaruhi seberapa besar mereka memberi kontribusi terhadap organisasi.

Organisasi di era sekarang ini mengalami perkembangan yang relatif cepat, dimana persaingan di dunia pendidikan semakin ketat dan diselaraskan sesuai perkembangan teknologi serta informasi. Perusahaan, instansi atau organisasi tentunya akan mencoba beradaptasi dengan perkembangan tersebut juga melakukan peningkatan kerja untuk bisa unggul dalam persaingan. Setiap organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola dan memaksimalkan SDM yang dimilikinya sebaik mungkin. Komunikasi dalam organisasi menjadi hal penting untuk menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain.

Komunikasi merupakan sebuah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud (Mangkunegara, 2000) Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2005). Sedangkan menurut Goldhaber komunikasi organisasi adalah proses menciptakan

dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah (dalam Romli, 2014).

Beberapa permasalahan semacam ini diperlukan *power* seorang pemimpin. setiap pemimpin memiliki gaya tersendiri dalam memimpin suatu organisasi atau instansi. Koesmono (2007) bahwa keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pernyataan serupa juga disampaikan Hasibuan (2016) gaya kepemimpinan merupakan seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain, serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) dalam penelitiannya menjelaskan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, karena dengan terkelolanya faktor sentral ini melalui manajemen sumber daya manusia yang baik, tujuan dan cita-cita perusahaan dapat tercapai. Salah satu faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia adalah Gaya kepemimpinan, kinerja karyawan, dan komunikasi organisasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rizqi (2015) penelitiannya menunjukkan bahwa analisis secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian tersebut bahwa dengan semakin baiknya antara kepemimpinan dan komunikasi organisasi maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Jamaludin (2017) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Pradana *dkk* (2016), menemukan bahwa adanya hubungan positif komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Disisi lain penelitian yang dilakukan oleh Prabawa (2013) menunjukan bahwa gaya komunikasi tidak terdapat hubungan langsung antara komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Rahman & Prasetya (2018) menunjukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang, komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang, kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang. Sedangkan penelitian yang dilakukan Putra (2018) menyatakan gaya kepemimpinan dan komunikasi secara simultan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan karena pemimpin yang kurang komunikasi terhadap kinerja, pimpinan yang bersikap otoriter, yaitu mengawasi secara ketat untuk menjamin tugas dilaksanakan sesuai atau tidaknya lebih melihat pelaksanaan pekerjaan dari pada pengembangan dari karyawan, sehingga menyebabkan ketidakpuasan para karyawan yang berkeinginan untuk berkembang, sebenarnya gaya kepemimpinan dan komunikasi harus bersama-sama meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

Adapun objek penelitian ini adalah Universitas Gajayana Malang yang merupakan perguruan tinggi swasta di Malang. Universitas ini di bawah Yayasan Pendidikan Gajayana. Kampus yang memiliki semboyan *we give the best* selalu melakukan langkah untuk mewujudkan visi dan misi kepada mahasiswanya, agar mahasiswanya mempunyai daya saing yang tinggi. Di dalam Universitas Gajayana Malang selain juga meningkatkan kemajuan mahasiswanya, juga meningkatkan kerja pegawai karena dapat membawa kemajuan bagi Universitas Gajayana Malang untuk bisa bertahan dalam persaingan di lingkungan pendidikan yang tidak stabil.

Fenomena yang sering terlihat diantaranya hubungan yang kaku antara bawahan dengan atasan, kurang komunikatif sehingga banyak sekali keluhan dan masalah karyawan ditempat kerja tidak tersampaikan secara utuh kepada atasan dengan demikian hal ini menimbulkan permasalahan bagi para karyawan. Fenomena di atas dikuatkan pernyataan narasumber yang merupakan pegawai di Universitas Gajayana Malang pada waktu diskusi dengan peneliti, adapun pernyataan tersebut sebagai berikut;

“Kadang pimpinan membuat acara sendiri, misalnya rapat mendadak padahal pada saat yang bersamaan ada jadwal ngajar. Kalau sudah seperti secara tidak langsung saya sebagai bawahan harus mengikutinya, jika tidak maka akan menimbulkan permasalahan” (W.110320 Staff Umum).

Jika sudah terjadi seperti ini karyawan tidak berani menyampaikan aspirasinya kepada pimpinan sehingga terpendam dan pada akhirnya tugas-tugas yang seharusnya maksimal menjadi kurang maksimal. Fenomena lain yang telah ditemukan oleh peneliti yaitu kurang tegasnya pimpinan dalam menegakkan semua peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi, misalnya; melakukan

rapat dadakan ditengah perkuliahan, kurangnya pemberian sanksi kepada para pegawai yang tidak melaksanakan tugas sesuai aturan atau melanggar aturan kerja, hal inilah penyebab konflik antar pegawai atau bahkan konflik antar pegawai dan pimpinan. Selain itu karena adanya kepentingan yang hanya untuk kepentingan dari sendiri, maka akhirnya pegawai tidak mau menyadari dan mensyukuri apa yang sudah diberikan oleh instansi.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti berinisiatif membuat sebuah formula yang bersifat riset, untuk mengetahui kinerja pada karyawan Universitas Gajayana Malang. Berdasarkan sudut pandang teoritis dan realita yang terjadi di lapangan yang telah dipaparkan di atas maka peneliti tertarik untuk mengambil penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Gajayana Malang”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan sebuah masalah yang akan dibahas sebagai:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang ?
2. Apakah komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan sebuah tujuan masalah yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap komunikasi kinerja karyawan pada Universitas Gajayana Malang.
2. Untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Sejalan dengan rumusan dan tujuan penelitian seperti yang telah dikemukakan diatas, maka hasil penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi secara empiris teori komunikasi organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Serta memberikan kontribusi secara empiris teori gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Universitas Gajayana Malang.

2. Bidang Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia khususnya manajer pada Universitas Gajayana Malang. Pentingnya gaya kepemimpinan dan komunikasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mengangkat masalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Rahman dan Prasetya (2018), “Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Jatim Times Network di Kota Malang). Hasil menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang, komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang, kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang.
2. Kurniawan (2018), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang”. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3. Rupini dkk (2018), “Gaya kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng”. Pengaruh signifikan secara parsial gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng dan pengaruh yang signifikan secara simultan gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng.

4. Hanafi, Almy & Siregar (2018), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja dan gaya kepemimpinan. Selain itu, gaya pemimpin yang sesuai akan berpengaruh terhadap tingkat motivasi kerja pegawai, sehingga secara signifikan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.
5. Syafruddin & Suci (2019), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Kecamatan Wawonii Tengah Kabupaten Konawe Kepulauan”. Setelah dilakukan analisis regresi berganda, maka diperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan dan Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, baik secara simultan maupun parsial. Disiplin memiliki pengaruh dominan dibandingkan dengan Gaya Kepemimpinan. Hasil ini juga didukung oleh kategori penilaian statistik deskriptif yang rata-rata sedang sampai dengan tinggi.
6. Setiawan & Pratama (2019), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif dan Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Bintang Anugerah Sejahtera”.
7. Darmasaputra & Sudibya (2019), “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil dari uji determinasi menunjukkan 76,7% variabel terikat yaitu kinerja karyawan variabelnya dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, komunikasi efektif dan pengambilan keputusan, sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan.

8. Parashakti & Setiawan (2019), “Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang”. Hasil tes pada penelitian ini dapat diterima oleh pernyataan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BJB Bank Cabang Tangerang.
9. Tambunan (2019), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Restaurant O’flahertys Medan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Restaurant O’flahertys Medan. 2) Indikator gaya kepemimpinan yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada Restaurant O’flahertys Medan adalah atasan atau pimpinan secara langsung selalu menekankan kepada karyawan pentingnya menjalin hubungan yang baik dengan bawahan dalam hal ini karyawan, yaitu hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan, dan juga karyawan yang satu terhadap karyawan yang lain, 3) Indikator kinerja karyawan yang paling dominan dampak dari gaya kepemimpinan pada Restaurant O’flahertys Medan adalah kuantitas kerja karyawan perusahaan melebihi rata-rata.
10. Indahsari, Merta, & Pering (2020), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi pada Prodi Diluar Domisili (PDD) Jembrana Politeknik Negeri Bali (Rintisan Akademi Komunitas Negeri Jembrana).” Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh yang positif signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan

Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi Implikasi koefisien determinasi (adjusted R) yang diperoleh sebesar 75.4 %

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Rahman dan Prasetya (2018), Pengaruh Kepemimpinan dan Ko-munikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Jatim Times Network di Kota Malang)	Variabel dalam penelitian ini sama seperti dengan variable penelitian dalam penelitian ini yaitu, gaya kepemimpinan, komunikasi dan kinerja karyawan, metode yang digunakan kuantitatif dan analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi berganda	Pada lokasi penelitian, penelitian dilakukan di UNIGA Malang sedangkan pada penelitian terdahulu lokasi penelitian di PT Jatim Times Network Malang
2.	Kurniawan (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang	Variabel dalam penelitian adalah gaya kepemimpinan & kinerja, pendekatan yang digunakan kualitatif (survey) dan analisis regresi linier sederhana	Lokasi penelitian di percetakan dinas kota Palembang dan hanya meneliti dua variabel searah
3.	Rupini,dkk (2018) Gaya kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupa-ten Buleleng.	Variabel dalam penelitian ini sama yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi, kinerja pegawai. Metode kuantitatif dengan analisis regresi	Lokasi berbeda, instansi pemerintah daerah.
4.	Hanafi, Almy & Siregar (2018), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Variabel dalam penelitian ini sama yaitu gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Metode studi literatur	Tanpa lokasi penelitian
5.	Syafruddin & Suci (2019), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Kecamatan Wawonii Tengah Kabupaten Konawe Kepulauan	Terdapat dua variabel yang sama dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai	Lokasi penelitian ini berada dalam lingkungan Kecamatan Wawonii Tengah Kabupaten Konawe Kepulauan
6.	Setiawan & Pratama (2019), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif dan Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Bintang Anugerah	Variabel dalam penelitian ini juga spesifik yaitu Gaya kepemimpinan, komunikasi efektif, pengambilan keputusan dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan kuantitatif	Lokasi penelitian di CV. Bintang Anugerah Sejahtera

	Sejahtera		
7.	Darmasaputra & Sudibya (2019), Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan	Variabel dalam penelitian ini lebih spesifik yaitu gaya kepemimpinan transaksional budaya organisasi, komunikasi dan kinerja karyawan, dengan menggunakan metode kuantitatif	Lokasi penelitian di CV Nusa Kampial Bali
8.	Parashakti & Setiawan (2019), Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang	Terdapat dua variabel yang sama dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	Lokasi penelitian dilakukan di Bank BJB Cabang Tangerang
9.	Tambunan (2019), Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Restaurant O'flahertys Medan	Variabel dalam penelitian ada dua yaitu gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	Lokasi penelitian dilakukan di Restaurant O'flahertys Medan
10	Indahsari, Merta & Pering (2020), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi pada Prodi Diluar Domisili (PDD) Jembrana Politeknik Negeri Bali (Rintisan Akademi Komunitas Negeri Jembrana).	Memiliki 3 variabel yang sama, dan pelaksanaan penelitian sama-sama dilakukan pada instansi pendidikan.	Lokasi penelitian dilakukan di Prodi Diluar Domisili (PDD) Jembrana Politeknik Negeri Bali (Rintisan Akademi Komunitas Negeri Jembrana).

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Gaya Kepemimpinan

2.2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Koesmono (2007) menyatakan bahwa keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu

(Samsudin, 2009). Sedangkan menurut Hasibuan (2016) gaya kepemimpinan merupakan seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain, serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Kepemimpinan merupakan seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak mencapai tujuan memberikan pengertian (Wukir, 2013). Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai & Basri, 2005).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan gaya kepemimpinan merupakan seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain, serta bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah dibebankan kepada orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

2.2.1.2 Tipe Gaya Kepemimpinan

Sutikno (2014) membagi gaya kepemimpinan menjadi 7 diantaranya sebagai berikut;

- 1) Tipe Otokratik, tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur.

- 2) Tipe Kendali, bebas atau masa bodo (*laissez faire*), ipe kepemimpinan ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab.
- 3) Tipe Paternalistik, persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya.
- 4) Tipe Kharismatik, seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi.
- 5) Tipe Militeristik, pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam mengerjakan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan.
- 6) Tipe Pseudo-demokratik, tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya.
- 7) Tipe Demokratik, tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari

pegawai dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

Sedangkan Menurut House (dalam Thoha, 2006) membagi gaya kepemimpinan menjadi empat tipe, adapun keempat tipe tersebut sebagai berikut;

a) Kepemimpinan direktif

Tipe ini sama dengan dengan tipe kepemimpinan otokratis. Bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin, dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.

b) Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*).

Kepemimpinan model ini memiliki kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati dan memiliki perhatian kemanusiaan yang murni terhadap bawahannya.

c) Kepemimpinan partisipatif

Pada gaya ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran saran dari bawahannya. Namun pengambilan keputusan tetap berada ditangannya.

d) Kepemimpinan yang berorientasi kepada prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang bawahannya untuk berpartisipasi. Pemimpin memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

2.2.1.3 Karakteristik Gaya Kepemimpinan

Menurut Reksohadiprodjo & Handoko (dalam Yasin, 2001) membagi gaya kepemimpinan menjadi tiga pola dasar, adapun ketiga macam gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah sebagai berikut;

a. Otokratis

- 1) Semua penentuan kebijakan dilakukan oleh pemimpin.
- 2) Teknik-teknik dan langkah-langkah kegiatan didikte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas.
- 3) Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota.
- 4) Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota, mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.

b. Demokratis

- 1) Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin.
- 2) Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- 3) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih, dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

- 4) Pemimpin adalah objektif atau “fact-minded” dalam pujian dan kecamannya, dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan

c. Laissez-Faire

- 1) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu, dengan partisipasi minimal dari pemimpin.
- 2) Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pemimpin yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberikan informasi pada saat ditanya. Dia tidak mengambil bagian dalam diskusi kerja.
- 3) Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin penentuan tugas.
- 4) Kadang-kadang memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

2.2.1.4 Dimensi Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2016) gaya kepemimpinan memiliki tiga dimensi adapun ketiga dimensi yang dimaksud adalah sebagai berikut;

- 1) Kepemimpinan Otoriter. Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk

memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

- 2) Kepemimpinan Partisipatif. Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa jujur memiliki perusahaan.
- 3) Kepemimpinan Delegatif. Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

2.2.1.5 Gaya Kepemimpinan Perspektif Islam

Adapun gaya kepemimpinan perspektif islam dalam surah Yunus ayat 78, yang berbunyi sebagai berikut:

قَالُوا أَجِئْنَا لِنَتْلِفَتْنَا عَمَّا وَجَدْنَا عَلَيْهِ ءَابَاءَنَا وَتَكُونُ لَكُمَا الْكِبْرِيَاءُ فِي
الْأَرْضِ وَمَا نَحْنُ لَكُمَا بِمُؤْمِنِينَ ٧٨

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Mereka berkata: "Apakah kamu datang kepada kami untuk memalingkan kami dari apa yang kami dapati nenek moyang kami mengerjakannya, dan supaya kamu berdua mempunyai kekuasaan di muka bumi? Kami tidak akan mempercayai kamu berdua" (QS. Yunus:78).

Ayat berikutnya menjelaskan tentang gaya kepemimpinan yaitu dijelaskan dalam Al-Qur'an surah An-Nahl ayat 62, yang berbunyi:

وَيَجْعَلُونَ لِلَّهِ مَا يَكْرَهُونَ وَتَصِفُ السِّتْنَهُمْ الْكَذِبَ أَنَّ لَهُمُ الْحُسْنَىٰ لَا جَرَمَ
أَنَّ لَهُمُ النَّارَ وَأَنَّهُمْ مُّفْرَطُونَ ٦٢

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Dan mereka menetapkan bagi Allah apa yang mereka sendiri membencinya, dan lidah mereka mengucapkan kedustaan, yaitu bahwa sesungguhnya merekalah yang akan mendapat kebaikan. Tiadalah diragukan bahwa nerakalah bagi mereka, dan sesungguhnya mereka segera dimasukkan (ke dalamnya) (QS. An-Nahl:62).

Adapun contoh gaya kepemimpinan pada masa Rasulullah SAW: Rasulullah diutus oleh Allah mempunyai satu risalah yang sempurna. Risalah inipun hendaklah ditunaikan dengan sempurna, dan menjadi bekal hidup manusia. Islam sebagai *Rahmatan lil'alamin* memang datang untuk membawa rahmat bagi seluruh alam tanpa terkecuali. Sebagai seorang pemimpin umat Islam, Rasulullah memiliki pola kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh masyarakat yang multi etnis, multi ras dan multi agama. Pada periode pemimpinannya di Madinah Rasulullah berhadapan dengan masyarakat yang heterogen. Sebagaimana diketahui bahwa *Fiqh Siyasah Syar'iyah* telah dilaksanakan oleh Rasulullah SAW dalam mengatur dan mengarahkan umatnya menuju tatanan sosial-budaya yang diridhai Allah SWT. Fakta itu semakin nampak setelah Rasulullah hijrah dari Makkah ke Madinah.

Peristiwa-peristiwa sejarah yang terjadi setelah Rasulullah hijrah ke Madinah, dan hal ini merupakan artikulasi pelaksanaan politik Islam. Di Madinah terbentuk satu komunitas muslim, yang terdiri dari golongan *muhajirin* dan *anshar*. Sebagai satu komunitas dalam masyarakat yang majemuk, kaum muslimin diharuskan berinteraksi dengan komunitas-

komunitas lain, yang terdiri dari; orang-orang nasrani, Yahudi, muslim dan kafir Madinah. Dalam kedudukannya sebagai kepala negara, kebijakan Rasulullah SAW. Merupakan pelaksanaan politik Islam Djazuli (2017).

Kepemimpinan Rasulullah, selaku seorang pemimpin dimulai dari bawah sampai atas dan segala penjurur dari berbagai budaya menjadi satu masyarakat/ *Ummatan Wahidah* yang beriman dan bertakwa. Sebagai sebuah kekuatan, ini nampak pada perang badar di mana kaum Muslimin mampu mengalahkan pasukan *Quraisy Jahili*, sehingga memperoleh kemenangan, bukan karena suatu mukjizat nabi. Namun lebih banyak karena kepemimpinan Rasulullah yang berhasil menanamkan keimanan, ketakwaan, kesetiaan, dan semangat juang untuk membela kebenaran dan mempertahankan hak selain memperoleh bantuan Allah SWT As-Shiddiqy (1996).

Abu Hurairah R.A berkata: bersabda Nabi SAW; ada tujuh macam orang yang bakal bernaung di bawah naungan Allah SWT, pada hari tiada naungan kecuali naungan Allah SWT:

Artinya: Imam (pemimpin) yang adil, dan pemuda yang rajin ibadah kepada Allah. Dan orang yang hatinya selalu gandrung kepada masjid. Dan dua orang yang saling kasih sayang karena Allah, baik waktu berkumpul atau berpisah. Dan orang laki yang diajak berzina oleh wanita bangsawan nan cantik, maka menolak dengan kata: saya takut kepada Allah. Dan orang yang sedekah dengan sembunyi-sembunyi hingga tangan kirinya tidak mengetahui apa yang disedekahkan oleh tangan kanannya. Dan orang berdzikir ingat pada Allah sendirian hingga mencururkan air matanya (HR. Buchary, Muslim).

Meski hadis ini menjelaskan tentang tujuh macam karakter orang yang dijamin keselamatannya oleh Allah nanti pada hari kiamat, namun yang

sangat ditekankan oleh hadis ini adalah karakter orang yang pertama, yaitu pemimpin yang adil. Bukannya kita menyepelekan enam karakter sesudahnya, akan tetapi karakter pemimpin yang adil memang menjadi tonggak bagi kemaslahatan seluruh umat manusia. Tanpa pemimpin yang adil maka kehidupan ini akan terjebak ke dalam jurang penderitaan yang cukup dalam.

Untuk melihat sejauh mana seorang pemimpin itu telah berlaku adil terhadap rakyatnya adalah melalui keputusan-keputusan dan kebijakan yang dikeluarkannya. Bila seorang pemimpin menerapkan hukum secara sama dan setara kepada semua warganya yang berbuat salah atau melanggar hukum, tanpa tebang pilih, maka pemimpin itu bisa dikatakan telah berbuat adil. Namun sebaliknya, bila pemimpin itu hanya menghukum sebagian orang (rakyat kecil) tapi melindungi sebagian yang lain (elit/konglomerat), padahal mereka sama-sama melanggar hukum, maka pemimpin itu telah berbuat dzalim dan jauh dari perilaku yang adil.

2.2.2 Komunikasi

2.2.2.1 Pengertian Komunikasi

Istilah komunikasi berasal dari bahasa latin *communicatio*, yang bersumber dari kata komunis yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna, jadi komunikasi dapat terjadi apabila terdapat kesamaan makna mengenai suatu pesan yang disampaikan oleh komunikator dan di terima oleh komunikan. Hovland mendefinisikan proses komunikasi sebagai proses yang memungkinkan seseorang menyampaikan

rangsangan untuk mengubah perilaku orang lain. (Mulyana, 2010). Sedangkan menurut Robbins & Judge (2006) komunikasi adalah transfer dan pemahaman makna.

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi Wiryanto (2005). Sedangkan menurut Goldhaber (dalam Romli, 2014) komunikasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Komunikasi dalam organisasi menjadi hal penting untuk menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu kegiatan mengirimkan pesan atau berita dari pengirim pesan dan diterima oleh penerima pesan sehingga pesan dapat dipahami dan dapat mempengaruhi penerima pesan

2.2.2.2 Fungsi Komunikasi didalam Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2006), terdapat empat fungsi komunikasi didalam sebuah organisasi;

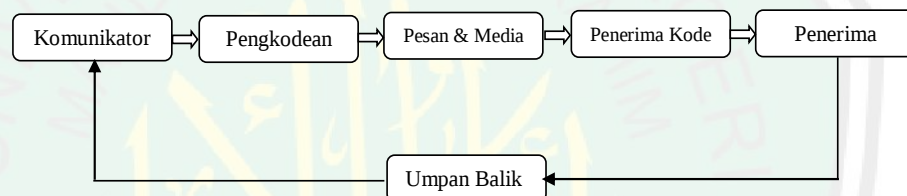
1. Pengendalian perilaku anggota dengan beberapa cara, agar petunjuk-petunjuk ditaati oleh bawahan.
2. membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana seberapa baik mereka

bekerja, dan apa yang harus dikerjakan untuk memperbaiki kinerja dibawah standar.

3. Sarana pengungkap emosi (kepuasan, frustasi, dll).
4. Memberikan informasi yang mempermudah pengambilan keputusan.

2.2.2.3 Proses Komunikasi

Salah seorang tokoh Gibson (dalam Ardana, 2009) berpendapat tentang proses komunikasi, adapun langkah yang dimaksud adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Proses Komunikasi oleh Gibson (dalam Ardana, 2009)

1. Komunikator/sumber komunikasi, adalah orang yang mempunyai maksud atau ide, informasi tertentu untuk disampaikan kepada penerima.
2. *Encoding*/penkodean mengubah suatu pesan dalam komunikasi menjadi bentuk-bentuk simbolis.
3. Pesan, sesuatu yang dikomunikasikan, merupakan produk nyata dari *encoding*.
4. Media, saluran atau sesuatu yang dilalui pesan. Didalam organisasi pengirim akan menyeleksi pesan pesan dan menetapkan saluran-saluran atau media yang digunakan.

5. *Decoding*/penerima kode, penerima adalah objek yang disasar pesan, sebelum pesan itu dimengerti, maka penerima harus memterjemahkan maksud bentuk bentuk simbolis terlebih dahulu, kegiatan memperterjemahkan ini yang disebut sebagai *decoding*.
6. Penerima, pihak yang menerima pesan, biasanya dipengaruhi oleh kemampuan, sikap, pengetahuan dan sistem sosial budaya.
7. Umpan balik, pemeriksa keberhasilan dalam menyampaikan pesan dan menentukan apakah pengertian yang sama antara pengirim dan penerima telah dicapai.

2.2.2.4 Saluran Komunikasi didalam Organisasi

Melihat dari pengertian diatas bahwa komunikasi organisasi adalah arus dari komunikasi didalam organisasi, maka komunikasi dapat dipahami dengan melihat sumber saluran komunikasi didalam organisasi baik formal maupun informal. Jenis arus komunikasi antara lain :

1. Komunikasi Formal

Muhammad (dalam Hildayanti, 2011) mengemukakan bahwa saluran komunikasi formal adalah informasi mengalir melalui jalur resmi yang ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan. Menurut Pace & Faules (2006) saluran komunikasi formal terdiri dari :

1) Komunikasi Kebawah

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka

yang berotoritas lebih rendah. Menurut Katz & Khan (dalam Pace & Faules, 2006) mengemukakan bahwa ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan:

- a) Informasi bagaimana melakukan suatu pekerjaan.
- b) Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan.
- c) Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi.
- d) Informasi mengenai kinerja pegawai.
- e) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

2) Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Komunikasi ke atas penting karena beberapa alasan :

- a) Aliran informasi ke atas memberikan informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya.
- b) Komunikasi ke atas memberi tahu penyedia kapan bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka.
- c) Komunikasi ke atas memungkinkan dan bahkan mendorong omelan dan keluhan muncul ke permukaan sehingga

penyedia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi operasi sebenarnya.

- d) Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan dan saran mengenai operasi organisasi.
- e) Komunikasi ke atas mengizinkan penyelia untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi kebawah.
- f) Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan organisasi tersebut.

3) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi diantara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Tujuan komunikasi horizontal :

- a) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja.
- b) Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan.
- c) Kurangnya penghargaan bagi komunikasi keatas yang dilakukan pegawai.

- d) Perasaan bahwa penyelia dan manager tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap atas apa yang disampaikan pegawai.

4) Komunikasi Lintas Saluran

Komunikasi lintas saluran merupakan merupakan salah satu bentuk komunikasi organisasi dimana informasi diberikan melewati batas-batas fungsional atau batas-batas unit kerja, dan diantara orang-orang yang satu sama lainnya tidak saling menjadi bawahan atau atasan. Baik komunikasi horizontal maupun komunikasi lintas saluran mencakup hubungan lateral yang penting bagi komunikasi organisasi yang efektif. Komunikasi informal, pribadi atau selentingan. Selentingan digambarkan sebagai metode penyampaian laporan. rahasia dari orang ke orang yang tidak bisa diperoleh dari jalur biasa.

2. Komunikasi Informal

Komunikasi informal cenderung mengandung laporan rahasia tentang orang orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran perusahaan yang formal. Informasi yang diperoleh melalui seletingan lebih memperhatikan “apa yang dikatakan atau didengar oleh seseorang” dari pada apa yang dipegang oleh pemegang kekuasaan. Paling tidak sumbernya terlihat “rahasia” meskipun informasi itu sendiri tidak terlihat rahasia.

2.2.2.5 Komunikasi dalam Perspektif Islam

Komunikasi Organisasi dalam pandangan Islam mengajarkan bahwa didalam sebuah komunikasi akan memudahkan sesama manusia dalam

mengerjakan sesuatu untuk saling membantu. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an Surah Al-Mu'minun ayat 22, yang berbunyi:

وَعَلَيْهَا وَعَلَى الْفُلْكِ تُحْمَلُونَ ۚ ۲۲

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Dan diatas punggung binatang-binatang ternak itu dan (juga diatas perahu-perahu kamu diangkut (QS. Al-Mu'minun:22).

Adapun ayat Al-Qur'an lainnya yang menjelaskan tentang Komunikasi yaitu terdapat pada surah Al-Anfal ayat 61:

وَإِنْ جَنَحُوا لِلسَّلَامِ فَاجْنَحْ لَهَا وَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ ۖ ٦١

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Dan jika mereka condong kepada perdamaian, maka condonglah kepadanya dan bertaqwalah kepada Allah. Sesungguhnya Dialah yang Maha mendengar lagi maha mengetahui (QS. Al-Anfal:61).

Berdasarkan pada ayat tersebut menjelaskan bahwa Islam agama perdamaian, meskipun sebagian ada yang berupa perdamaian yang semu. Karena prinsip perdamaian inilah yang barangkali mengilhami berdirinya organisasi-organisasi dunia dengan adanya komunikasi tersebut.

Proses pernyataan antar manusia dalam perspektif Islam memiliki pengaruh besar bagi orang yang menyampaikan dan orang yang mendengarkan. Karena itulah Allah mengutus Rasul-Nya untuk memberikan peringatan kepada umatnya⁷ dan mendorong umatnya untuk saling mengingatkan (Stewart, 2001).

Karena muara semua tujuan komunikasi adalah saling mempengaruhi, maka membangun komunikasi yang bertujuan untuk menciptakan suasana yang sehat adalah bagian yang tidak terpisahkan dari

Islam. Pengaruh pesan tersebut tidak hanya sesaat. Wahab bin Munabbih pernah berkata:

Artinya: “Majlis yang membincang masalah keilmuan lebih saya cintai daripada sholat dengan kadar waktu yang sama yang dihabiskan untuk kajian ilmu. Barangkali ada di antara mereka yang mendengar satu kata, lalu kata tersebut bermanfaat untuk dirinya selama setahun atau seumur hidupnya” (HR. Darimi).

Berdasarkan hadis di atas jalinan komunikasi sangatlah penting terutama komunikasi yang memberikan manfaat bagi orang lain, jangka pendek atau bahkan jangka panjang dalam kehidupan seseorang. Sebagai seorang muslim kita dianjurkan untuk selalu berbuat baik dalam segala hal termasuk dalam menjalin komunikasi sesama manusia.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Mangkunegara (2000), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2005). Menurut Kaswan (2012) mendefinisikan kinerja sebagai suatu kegiatan karyawan yang

mempengaruhi seberapa besar mereka memberi kontribusi terhadap organisasi. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seorang pegawai dengan melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Mangkunegara (2000), kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Brahmasari (2004) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi.

Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

2.2.3.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Untuk mencapai suatu tujuan karyawan perlu memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Motivasi kerja merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Saydam menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan

pekerjaanya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologi dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*).

a. Faktor Internal

- 1) Kematangan pribadi, orang yang bersifat egois dan kemandirian biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.
- 2) Tingkat pendidikan, seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimiliki tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah didalam bekerja.
- 3) Keinginan dan harapan pribadi, seorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.
- 4) Kebutuhan, biasanya berbanding seajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk di penuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

- 5) Kelelahan dan kebosanan, mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.
- 6) Kepuasan kerja, mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan comited terhadap pekerjaannya.

b. Faktor Eksternal

- 1) Kondisi lingkungan kerja, pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
- 2) Kompensasi yang memadai, merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.
- 3) Supervisi yang baik, seorang supervisor dituntut untuk memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan

dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberikan karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

- 4) Adanya jaminan karier, merupakan rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individu secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian, kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut
- 5) Status dan tanggung jawab, dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercaya, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

6) Peraturan yang fleksibel, faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

2.2.3.3 Karakteristik Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2000) prang yang memiliki karakteristik kinerja tinggi adalah sebagai berikut ;

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.2.3.4 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins & Judge, (2006) dalam mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat enam indikator, diantaranya sebagai berikut ;

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Sedangkan menurut Dharma (2003) tolak ukur terhadap kinerja terdapat tiga indikator, diantaranya yaitu;

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan.
- 2) Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan.

3) Ketetapan waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan.

2.2.3.5 Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam

Sifat rajin dan bekerja keras dapat mendorong untuk berprestasi tidak harus menimbulkan dampak negatif. Oleh sebab itu, diperlukan sebuah mekanisme yang baik dalam mengatasi dampak negatif tersebut. Mekanisme ini dapat diperoleh dari dalam Al-Qur'an. Kebutuhan berprestasi menurut Al-Qur'an bersifat duniawi dan ukhrawi yang tidak berorientasi pada kepentingan diri sendiri, tetapi kepada Allah. Pandangan Islam, orang bekerja bukan untuk mencari pengakuan dari orang lain terhadap prestasi yang dibuatnya, tetapi yang dicari dalam bekerja adalah pengakuan dari Allah. Hal ini telah dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Al-Insyirah ayat 7-8, yang berbunyi:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ۝ ٨

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), maka kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain. Dan hanya kepada Rabbmu lah hendaknya kamu berharap (QS. Al-Insyirah: 7-8).

Berdasarkan pada ayat tersebut menjelaskan bahwa dalam bekerja harus dengan sungguh-sungguh dalam melaksanakan sebuah pekerjaan agar mendapatkan sebuah hasil yang produktif dan meningkatkan prestasi kerja serta mengharapkan ridho dari Allah atas apa yang kita kerjakan.

Berdasarkan pada ayat diatas menjelaskan bahwa dalam meningkatkan prestasi dalam suatu pekerjaan, kita akan selalu dipantau oleh manajer dan pimpinan perusahaan kita. Hal itu membuat gairah bekerja kita semakin meningkat apabila selalu dipantau dan diawasi dan kita akan

diberitahukan mengenai hasil pekerjaan yang kita kerjakan dan kita selesaikan untuk meningkatkan hasil kerja yang produktif.

Berdasarkan pada ayat Al-Qur'an diatas telah disampaikan mengenai prestasi kerja. Demikian pula, ada sumber hadist yang menjelaskan tentang lingkungan kerja. Adapun penjelasan hadist dari Ibnu Majah Nomor 2437 tentang prestasi kerja, yang berbunyi:

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Abdul A'la Ash Shan'ani berkata, telah menceritakan kepada kami Al Mu'tamir bin Sulaiman dari Bapaknya dari Hanasy dari Ikrimah dari Ibnu Abbas ia berkata, "Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam tertimpa kekurangan, dan sampailah berita itu kepada Ali. Kemudian Ali keluar mencari kerja dan menghasilkan sesuatu hingga ia dapat memberi makanan kepada Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam. Lalu ia datang ke sebuah kebun milik yahudi, dia menyiram tanamannya sebanyak tujuh belas ember dengan perhitungan setiap ember satu kurma. Orang yahudi itu kemudian memilihkan tujuh belas kurma Ajwah untuknya, setelah itu dia membawa kurma tersebut kepada Nabi shallallahu 'alaihi wasallam (HR. Ibnu Majah).

Berdasarkan kesimpulan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan prestasi kerja terlebih dahulu kita mencari kekurangan yang kita miliki, setelah mendapatkan kekurangan itu kita dapat mencari pekerjaan yang layak untuk kita menghasilkan produktivitas pekerjaan yang baik untuk meningkatkan prestasi kerja kita dalam suatu perusahaan. Hubungan Antar Variabel.

2.3.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi-kondisi yang merangsang anggota agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Gaya kepemimpinan menjadi cermin kemampuan seseorang dalam mempengaruhi individu atau kelompok. Pemimpin yang efektif adalah

pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu atau kelompok, serta fleksibel dalam cara pendekatan yang digunakan demi meningkatkan kinerja karyawannya.

Kurniawan (2018) Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jamaludin (2017) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jamaludin 2017) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh positif Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

2.3.2 Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Adapun hasil penelitian, diantaranya Pradana *dkk* (2016), menemukan bahwa adanya hubungan positif komunikasi terhadap kinerja karyawan.

H2: Terdapat pengaruh positif Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan.

2.3.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

Rahman dan Prasetya (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang, komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang, kepemimpinan dan komunikasi organisasi

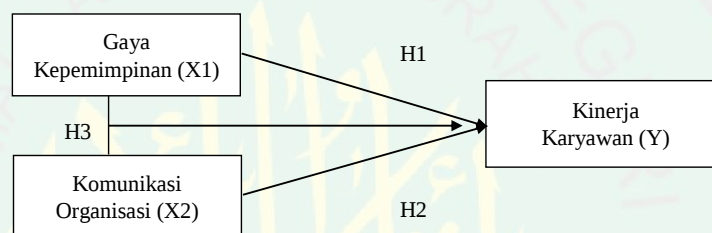
berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang.

H3: Terdapat pengaruh positif Gaya kepemimpinan dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Konseptual

2.4.1 Model Hipotesis

Hasil penelitian diatas maka dapat disimpulkan dalam model konsep penelitian sebagaimana termaktub dibawah ini;



Gambar 2.2 Model Hipotesis

Keterangan:

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2: Komunikasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

H3: Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan tujuan untuk mendeskripsikan objek penelitian ataupun hasil (Sugiyono, 2010).

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Universitas Gajayana Malang sesuai dengan apa yang menjadi tujuan penelitian ini, yang beralamatkan Jl. Mertojoyo Blk. L, Merjosari, Kec Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65144.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Supranto (2000) populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen sejenis tetapi dapat dibedakan satu sama lain. Sedangkan Sugiyono

(2010) mengartikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, populasinya adalah seluruh karyawan Universitas Gajayana Malang. Dalam penelitian ini, populasinya adalah seluruh karyawan Universitas Gajayana Malang yaitu 210 orang.

3.3.2 Sampel

Sugiyono (2010) berpendapat bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Proportional Random Sampling* dimana dalam pengambilan sampel semua anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk di jadikan sampel, sesuai dengan proporsinya, banyak atau sedikit populasi (Sugiyono dalam Sani dan Maharani, 2013).

Dalam perhitungan menentukan jumlah sampel digunakan rumus Slovin, (Umar dalam Sani dan Maharani, 2013) yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N.e^2 + 1}$$

Sumber: Sugiyono, 2010

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = error level (tingkat kesalahan) (catatan: umumnya digunakan 1 % atau 0,01, 5 % atau 0,05, dan 10 % atau 0,1) (catatan dapat dipilih oleh peneliti).

Sehingga dengan demikian untuk perhitungan sampel dengan menggunakan batas ketelitian 10% sebagai berikut:

$$n = \frac{210}{210 \cdot (0.1)^2 + 1} = 67,7 \text{ dibulatkan } 68 \text{ orang}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, untuk batas minimum pengambilan sampel penelitian ini sebanyak 68 karyawan dari 210 karyawan pada Universitas Gajayana Malang. Adapun perincian jumlah karyawan pada Universitas Gajayana Malang sebagai berikut:

Tabel 3.2 Rincian Pegawai Universitas Gajayana Mlaang

Jabatan	Jumlah
Tenaga Pengajar	98 Orang
Staff Umum	63 Orang
Staff Perpustakaan	14 Orang
Satpam	8 Orang
OB	27 Orang
Jumlah	210 Orang

3.4 Data dan Jenis Data

3.4.1 Data Primer

Mustafa (2013) mengemukakan bahwa data primer adalah data yang diperoleh berdasarkan pengukuran secara langsung oleh peneliti dari sumbernya (subyek penelitian). Data yang diambil dan dikumpulkan secara

langsung dari jawaban responden melalui kuesioner yang berkaitan dengan masalah gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja karyawan.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder yakni data yang didapat dari sumber kedua atau pihak lain dari data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Data sekunder juga memiliki pengertian yaitu sebuah data yang didapatkan secara tidak langsung oleh peneliti tetapi didapatkan dari pihak lain. Sebagai contoh data sekunder dapat didapatkan dari dokumen laporan-laporan, jurnal penelitian, artikel dan buku yang dapat mendukung hasil penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan teknik survei melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atas pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah;

1. Kuesioner

Metode pengumpulan data merupakan kegiatan peneliti untuk mendapatkan informasi data yang diperlukan bagi pelaksanaan analisis data selama penelitian berlangsung ditempat penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner merupakan suatu angket yang disusun secara terstruktur guna menjangkau data, sehingga diperoleh data akurat berupa tanggapan langsung responden.

Tujuan pembuatan kuesioner (angket) adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian.

2. Dokumentasi

Menurut Syaodih (2013) mengemukakan studi dokumenter (dokumentasi) yakni sebuah teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar dan elektronik. Metode dokumentasi dalam penelitian ini memiliki fungsi agar mendapatkan data terkait karyawan yang ada di Universitas Gajayana Malang.

3. Wawancara

Metode wawancara yakni pengumpulan data secara langsung (tatap muka) antara peneliti dengan objek yang diteliti atau responden, dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara di Universitas Gajayana Malang.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi variabel menurut Sugiyono (2010) adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian diambil kesimpulannya.

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain, serta bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah dibebankan kepada orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

2. Komunikasi

komunikasi merupakan suatu kegiatan mengirimkan pesan atau berita dari pengirim pesan dan diterima oleh penerima pesan sehingga pesan dapat dipahami dan dapat mempengaruhi penerima pesan

3. Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja yang berkualitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu variabel tergantung (dependent atau diberi symbol Y) dan dua variabel bebas (independent atau diberi symbol X^1 dan X^2). Variabel tergantung adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, sedangkan variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel tergantung. Adapun identifikasi dari variabel penelitian ini adalah sebagai berikut;

- a) Variabel dependen : Kinerja Karyawan (Y)
- b) Variabel Independen : Gaya kepemimpinan (X^1) dan Komunikasi (X^2)

Secara keseluruhan penentuan atribut dan indikator serta definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Gaya Kepemimpinan (X^1)	Mendukung (<i>supportive</i>)	1. Pemimpin menjalani hubungan non formal kepada karyawan	House dalam Thoha (2006)
	Partisipatif	2. Setiap pengambilan keputusan karyawan selalu dilibatkan	
	Orientasi hasil	3. Pemimpin memberikan tugas yang menantang untuk dikerjakan	
		4. Pemimpin meyakinkan karyawan bahwa karyawan mampu	

		menyelesaikan tugas.	
Komunikasi Organisasi (X2)	Komunikasi kebawah	1. Atasan 2. mengkomunikasikan informasi mengenai tugas, kebijakan kebijakan terkait organisasi. 3. Atasan mengkomunikasikan hasil kinerja ke bawahan.	Pace dan Faules (2006)
	Komunikasi keatas	4. Karyawan dengan mudah dapat melakukan hubungan komunikasi dengan atasan. 5. Setiap kendala pekerjaan yang terjadi karyawan mengkomunikasikan kepada atasan.	
	Komunikasi horizontal	6. Karyawan percaya terhadap rekan kerjanya dalam mengerjakan pekerjaan 7. Dengan rekan kerja, kordinasi dan kerjasama terhadap pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk	
	Komunikasi lintas saluran	8. Perbedaan divisi dan jabatan tidak menjadi penghalang bagi dalam memperoleh informasi.	
Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas	1. Pekerjaan sesuai standar 2. Beban kerja sesuai	Darma (2003)
	Kualitas	3. Memperlihatkan ketelitian. 4. Merpikan kerapian	
	Ketetapan Waktu	5. Bekerja tepat waktu 6. penyelesaian pekerjaan tepat waktu	

3.7 Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Penelitian ini memiliki satu variabel dependen, dua variabel independen dan satu variabel sebagai variabel intervening. Jadi analisis untuk menguji penelitian ini menggunakan analisis regresi. Analisis regresi merupakan teknik dalam statistik untuk menemukan hubungan antara dua variabel atau lebih (Supriyanto & Maharani, 2013). Data kuantitatif yang diperoleh kemudian akan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi dengan bantuan program *IBM SPSS 26.00 for windows*.

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui valid tidaknya butir pertanyaan yang diajukan. Suatu angket dikatakan valid (sah) jika pertanyaan pada suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut (Santoso, 2001). Validitas didefinisikan sebagai ukuran seberapa cermat suatu tes melakukan fungsi ukurannya. Suatu alat ukur yang valid tidak sekedar mengungkapkan data dengan tetap, akan tetapi juga harus memberikan gambaran mengenai data tersebut. Suatu tes atau instrumen pengukur dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsi atau memberikan hasil ukurannya yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu uji yang menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dapat memberikan hasil yang relatif tidak beda dilakukan pengulangan pengukuran terhadap subjek yang sama. Uji ini hanya dapat dilakukan pada pertanyaan-pertanyaan yang valid saja. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus alpha atau *Cronbach's Alpha*, instrumen yang mempunyai reliabilitas. Apabila koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari pada nilai kritisnya.

3.7.3 Uji Normalitas

Menurut Sulhan (2011) mengemukakan dalam uji ini memiliki tujuan agar dapat mengetahui apakah normal atau tidak residual model regresi yang telah terdistribusi. Uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah metode

yang digunakan dalam menguji normalitas. Apabila nilai signifikan $> 0,05$ pada hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* maka normalitas dalam penelitian telah terpenuhi.

3.7.4 Uji Linieritas

Pengujian linieritas ini perlu dilakukan untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan linear atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*, yaitu gambaran hubungan linier anatar variabel dependen dan variabel independen (Ridwan & Kuncoro, 2013).

3.8 Uji Hipotesis

Mengingat dalam penelitian ini Variabel X memiliki 2 (Dua) prediktor, maka digunakan persamaan regresi linier berganda dengan rumus menurut Sugiyono (2010) sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Gaya Kepemimpinan

X₂ = Komunikasi

α = Konstanta

b = Koefisien regresi ganda (parameter yang dicari).

e = Error

3.8.1 Koefisien Determinan (R^2)

Menurut Ghozali (2011) koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel independen. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, sebaliknya nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah nilai *adjusted* R^2 karena variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini lebih dari satu variabel. Selain itu nilai *adjusted* R^2 dianggap lebih baik dari nilai R^2 , karena nilai *adjusted* R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model regresi.

3.8.2 Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji H^0 bahwa data empiris cocok atau sesuai dengan model regresi, yang berarti tidak ada perbedaan antar model dengan data sehingga model regresi dapat dikatakan cocok. Pengambilan keputusan uji F adalah:

1. Jika nilai *goodness of statistic* $> 0,05$ maka H^0 diterima yang berarti ada perbedaan signifikan antara model dengan nilai observasinya sehingga model penelitian yang diestimasi belum layak digunakan.

2. Jika nilai *goodness of statistic* $< 0,05$ maka H^0 ditolak yang berarti model memprediksi nilai observasinya sehingga model penelitian yang diestimasi layak untuk digunakan.

3.8.3 Uji T (Parsial)

Uji T dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji signifikan T. Uji signifikan T digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh masing-masing peubah independen yang digunakan secara individual dalam menjelaskan peubah dependen. Uji T dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi T masing-masing peubah pada *output* hasil regresi menggunakan *IBM SPSS 20 for windows* dengan menggunakan signifikan level 0,05 (=5%).

Kriteria pengujian T adalah sebagai berikut:

- $H^0 : b_1 = 0 \rightarrow$ tidak terdapat pengaruh X terhadap Y
 $H^a : b_1 \neq 0 \rightarrow$ terdapat pengaruh X terhadap Y

Berikut ini beberapa kriteria keputusan dalam uji t yaitu:

1. H^0 diterima jika nilai T hitung $> T$ tabel, maka variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) dan jika nilai signifikan $< 0,05$ yang berarti secara parsial variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
2. H^a ditolak jika nilai T hitung $< T$ tabel, maka variabel bebas (X) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) dan jika nilai signifikan $> 0,05$ yang berarti secara parsial variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Malang merupakan salah satu kota pendidikan yang berada di Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan data yang ada di Kota Malang terdapat 60 universitas terdiri atas 4 universitas negeri, 1 Politeknik Negeri dan 1 Poltekkeskemenkes selebihnya merupakan Universitas, Politeknik dan Akademi yang bersataus swasta. Universitas Gajayana, merupakan salah satu perguruan tinggi swasta di Kota Malang yang didirikan oleh Yayasan Pendidikan Gajayana. Universitas Gajayana diawali dengan berdirinya sebuah Akademi Manajemen Perusahaan dan Akuntansi Malang pada tahun 1980.

Empat tahun sesudah itu akademi ini ditingkatkan menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Gajayana Malang. Selanjutnya mulai pada tanggal 28 Oktober 1986 statusnya berubah menjadi Universitas Gajayana hingga sekarang. Saat ini, dalam perjalanannya, Universitas Gajayana telah memiliki 3 (tiga) fakultas yaitu Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Teknik dan Informatika, dan Fakultas Ilmu Sosial dan Budaya. Selain itu terdapat Program Pascasarjana yaitu Program Magister dan juga Program Profesi Akuntansi (PPA). Dalam usianya yang genap berusia 34 tahun Universitas Gajayana telah memliki 3 Fakultas dan 11 (sebelas) program studi dan telah

meluluskan sebanyak 9160 yang terdiri dari 8420 Sarjana (S1) dan 740 Program Pascasarjana dalam pengembangannya senantiasa melakukan pengembangan dan pembaruan sesuai dengan visi dan misi pendidikan tinggi.

Langkah ini merupakan perwujudan dari visi Universitas Gajayana Malang yang mengedepankan pelayanan terbaik bagi mahasiswa. Semboyan *We Give the Best* adalah bukti keseriusan Universitas Gajayana untuk mengantar mahasiswa mempunyai daya saing yang tinggi. Komitmen yang dibangun oleh Universitas Gajayana Malang adalah memberikan pelayanan terbaik bagi mahasiswa, kami selalu melakukan inovasi proses pembelajaran, sarana dan prasarana pendidikan untuk mencapai keunggulan kompetensi lulusan. Untuk meningkatkan proses belajar mengajar, kami mendesain kurikulum berbasis kompetensi yang adaptif dengan tuntutan stakeholders.

Sementara itu untuk menjaga mutu lulusan telah dibentuk tim Penjaminan Mutu dan Audit Akademik Internal. Kelengkapan sarana bagi ajang pengasahan bakat, minat dan kreatifitas mahasiswa serta didukung oleh tenaga pengajar yang mayoritas bergelar S2 dan S3. Gedung kuliah yang representatif, perpustakaan dengan koleksi buku yang lengkap terbitan terbaru, laboratorium bahasa Inggris, laboratorium komputer dan internet hotspot area, serta tersedianya Asrama Mahasiswa, Poliklinik, dan sarana pengembangan bakat/minat mahasiswa.

4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan

a. Visi Universitas

Universitas Gajayana Malang sebagai salah satu perguruan tinggi swasta yang baik, memiliki visi sebagai berikut;

“Menjadi Universitas yang unggul di bidang riset tingkat nasional pada tahun 2026”.

b. Misi Universitas

Sedangkan misi dari Universitas Gajayana Malang ini dalam mencapai visi adalah sebagai berikut;

- 1) Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang berbasis riset untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berbudi luhur.
- 2) Menyelenggarakan kegiatan penelitian yang berdayaguna bagi pengembangan pendidikan, ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 3) Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat untuk mendorong peningkatan kualitas hidup masyarakat

c. Tujuan Universitas

Sebuah lembaga tentu memiliki sebuah suatu tujuan seperti halnya Universitas Gajayana Malang yang memiliki tujuan sebagai berikut;

- a) Terkait dengan visi dan misi Universitas Gajayana, maka tujuan pendidikan Universitas Gajayana diarahkan untuk :
- b) Menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan akademis professional dan tanggap terhadap kebutuhan iptek.

- c) Menghasilkan penelitian yang berkualitas dan bermanfaat dalam penyelesaian berbagai masalah akademik maupun kemasyarakatan
- d) Melakukan pengabdian kepada masyarakat yang diarahkan kepada pemanfaatan dan penerapan hasil penelitian maupun hasil pendidikan bagi kesejahteraan dan kemajuan masyarakat.

4.1.3 Struktur Organisasi

Universitas Gajayana Malang sebagai sebuah organisasi yang kompleks. Sudah tentu tidak mampu dikerjakan oleh satu orang saja dalam melaksanakan roda kehidupannya. Rektor sebagai pimpinan Universitas memiliki beberapa wakil yang memiliki fungsi dan tugas pokok berbeda-beda. Adapun struktural secara umum dalam Universitas Gajayana Malang adalah sebagai berikut ;

Yayasan Pendidikan Gajayana Malang

1) Dewan Pembina

Prof Dr. Drs. H. Mochammad Saleh, M.M.

Prof. Dr. Drs. Bambang Subroto, M.M.

Prof. Dra. Os. Hastoeti Harsono

2) Pengawas

Dr. Sugeng Mulyono, M.M.

3) Pengurus

Ketua : Dr. Rosidi, S.E., M.M., Ak.

Sekretaris : Eko Budi Siswandoyo, S.Si., M.I.Kom

Bendahara : Drs. Haris Yanuarno, Msa, Ak.

4) Universitas

Pimpinan Universitas

Dekan Fakultas

Ketua Program Studi

4.1.4 Jam Kerja

Pembagian jam kerja pada Universitas Gajayana Malang memiliki dua pembagian waktu yang berbeda antara pegawai rektorat dan pegawai fakultas. Adapun untuk lebih jelasnya maka dapat dilihat pada tabel dibawah ini;

Tabel 4.1 Jam Kerja Universitas Gajayana Malang

Unit	Jam Efektif	Istirahat
Pegawai Rektorat	07.30 – 13.30	-
Pegawai Fakultas	07.30 – 22.00	12.00 – 13.00

Sumber: Arsip Bagian Akademik Universitas Gajayana Malang

Beberapa alasan kenapa terdapat perbedaan jam pada pegawai di Universitas Gajayana Malang yaitu, pegawai rektorat melayani mahasiswa terkait dengan hal-hal yang dipenting misalnya kepengurusan surat aktif kuliah, keuangan dll. Sedangkan pada fakultas dibuka mulai pagi hingga malam hari, di Universitas Gajayana Malang selain kelas regular kampus ini juga merupakan salah satu kampus yang melaksanakan kelas ekstensi (kelas karyawan) sehingga dengan demikian mengharuskan kampus untuk selalu *standby* dan melaksanakan perkuliahan hingga malam hari.

4.2 Uji Instrumen Data

Salah seorang tokoh Arikunto menjelaskan bahwa instrumen yang baik harus memenuhi dua syarat penting yaitu valid dan reliabel (dalam Supriyanto & Maharani, 2013). Untuk menyatakan baik tidaknya instrumen, maka perlu diadakan pengujian validitas dan Reliabilitas hal ini syarat penting yang berlaku pada kesahihan sebuah instrumen yang valid dan reliabel. Berikut ini serangkaian uji validitas dan uji reliabilitas yang dilakukan dalam penelitian ini;

4.2.1 Uji Validitas

Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud. Valid atau tidaknya suatu indikator instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi product moment pearson dengan level signifikan 5% sebagai nilai kritisnya. Bila nilai signifikansi (sig) lebih kecil dari 5% (0,05) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid. Sedangkan menurut Sugiyono (2010) dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi (r) di atas 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut valid sebaliknya bila korelasi dibawah 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program *IBM SPSS versi 26.00 for Windows* maka nilai koefisien korelasi (r) pada setiap butir item sebagai berikut;

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Nilai Korelasi (r)	Nilai Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1_1	0,749	0,000	Valid
	X1_2	0,675	0,000	Valid
	X1_3	0,670	0,000	Valid
	X1_4	0,826	0,000	Valid
Komunikasi (X2)	X2_1	0,674	0,000	Valid
	X2_2	0,746	0,000	Valid
	X2_3	0,627	0,000	Valid
	X2_4	0,734	0,000	Valid
	X2_5	0,690	0,000	Valid
	X2_6	0,596	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y_1	0,645	0,000	Valid
	Y_2	0,560	0,000	Valid
	Y_3	0,770	0,000	Valid
	Y_4	0,532	0,000	Valid
	Y_5	0,770	0,000	Valid
	Y_6	0,327	0,000	Valid

Sumber: Data Olahan Program IBM SPSS Versi 26.00 for Windows

Berdasarkan uraian Tabel 4.2 terlihat bahwa seluruh indikator memiliki nilai koefisien korelasi (r) $> 0,30$ dan nilai Sig $< 0,05$, artinya seluruh item yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan layak dijadikan sebagai instrument dalam penelitian ini.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Dalam uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan nilai *alpha chronbach*. Dalam menghitung reliabilitas instrumen yang digunakan dalam penelitian menggunakan bantuan program *Microshoft Excel for Windows* dan *IBM SPSS versi 26.00 for Windows*. Menurut Ghazali (2011) jika $\alpha > 0,90$ maka reliabilitas sempurna, jika α antara $0,70 - 0,90$ maka reliabilitas tinggi. Jika α $0,50 - 0,70$ maka reliabilitas moderat, jika $\alpha < 0,50$ maka reliabilitas rendah, jika α rendah kemungkinan satu atau beberapa

item tidak reliabel. Berdasarkan hasil perhitungan dari program tersebut, maka *cronbach's alpha* pada masing-masing instrumen sebagai berikut:

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Instrumen	Item Valid	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	4	0,872	Reliabel
Komunikasi	6	0,872	Reliabel
Kinerja Karyawan	6	0,814	Reliabel

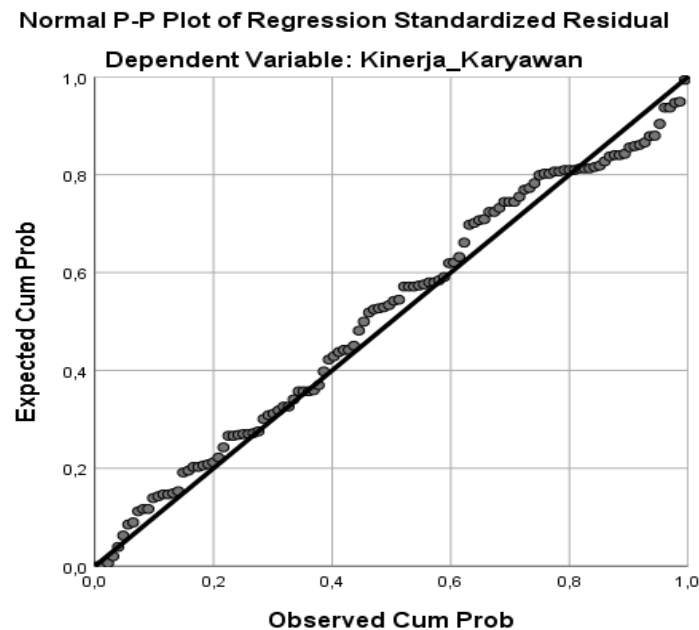
Sumber: Data Olahan Program IBM SPSS Versi 26.00 for Windows

Berdasarkan hasil Tabel 4.3 uji reliabilitas pada instrumen penelitian di atas, maka nilai alpha berada pada antara 0,70 – 0,90 dengan demikian instrumen dalam penelitian ini layak untuk dijadikan sebagai instrumen dalam penelitian yang dilakukan pada ini.

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Prosedur yang digunakan untuk mengetahui derajat normalitas data dalam penelitian ini menggunakan uji *Probability Plot* dari semua instrumen yang digunakan dalam penelitian yang diolah dengan bantuan program IBM SPSS versi 26.00 for Windows. Untuk mengetahui normal dan tidaknya suatu data dapat dilihat dari data plotting (titik-titik). Model regresi dikatakan berdistribusi normal jika data plotting yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal (Ghozali, 2011). Ringkasan hasil uji normalitas pada instrumen penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ;



Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Probability Plot

Berdasarkan hasil Gambar 4.1 uji normalitas *probability plot* yang dilakukan dengan bantuan program *IBM SPSS versi 26.00 for Windows* data plotting dengan sempurna mengikuti garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal.

4.3.2 Uji Linieritas

Uji Linieritas diuji dengan menggunakan *Compare Means Test for Linearity* dengan bantuan program *IBM SPSS versi 26.00 for Windows*. Uji asumsi klasik jenis ini dipergunakan untuk melihat apakah model yang dibangun mempunyai hubungan linier atau tidak. Selain itu uji linieritas dipergunakan untuk mengkonfirmasi apakah sifat linier antara kedua variabel yang diidentifikasi secara teoritis. Jika data pada *Deviation from Linearity* $< 0,05$ maka hubungan antara kedua variabel tidak linier sebaliknya jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka hubungan kedua variabel linier (Priyanto

2016). Berikut ini ringkasan hasil uji linieritas instrumen pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.4 Hasil Uji Linieritas

Model	Nilai Signifikansi <i>Deviation from Linearity</i>	Keterangan
X_1 – Y	0,090	Linier
X_2 – Y	0,230	Linier

Sumber: Data Olahan Program IBM SPSS Versi 26.00 for Windows

Berdasarkan hasil Tabel 4.4 uji linearitas melalui program IBM SPSS versi 26.00 for Windows mendapatkan nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* masing-masing sebesar 0,090 dan 0,230 sehingga nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* > 0,05 dengan demikian data dalam penelitian ini berdistribusi linier.

4.4 Uji Hipotesis

4.4.1 Koefisien Diterminasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependennya. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel dependennya memberikan hampir semua informasi yang di butuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan program IBM SPSS versi 26.00 for Windows sebagai berikut ;

Tabel 4.5 Hasil Uji Regresi Berganda

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,324 ^a	,105	,089	2,96435	1,929

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Gaya_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.5 diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,105. Artinya, pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 10,5% maka dari itu hasil uji regresi berganda di atas menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Gajayana Malang dan selebihnya sebesar 89,5% dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain.

4.4.2 Uji T (Parsial)

Uji T digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil uji pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi secara parsial terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang. Menurut Ghazali (2011) jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka artinya variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen sebaliknya jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka secara parsial tidak berpengaruh. Adapun hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan bantuan program *IBM SPSS versi 26.00 for Windows* sebagai berikut;

Tabel 4.6 Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,303	2,077		6,406	,000		
	Gaya_Kepemimpinan	,333	,098	,330	3,336	,003	,981	1,019
	Komunikasi	,317	,089	,318	3,573	,001	,981	1,019

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.6 dapat diketahui nilai t_{hitung} dari setiap variabel dengan demikian hasil dari ujia T secara parsial sebagai berikut ;

a. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,336 dengan nilai Signifikansi sebesar 0,003. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil daripada nilai t_{tabel} 1,981 dan nilai Signifikasi lebih besar daripada 0,05. Dengan demikian H^0 ditolak dan H^a diterima. Artinya variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

b. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,573 dengan nilai Signifikansi sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil daripada nilai t_{tabel} 1,981 dan nilai Signifikansi lebih besar daripada 0,05. Dengan demikian H^0 ditolak dan H^a diterima. Artinya variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

4.4.3 Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang. Adapun hasil

analisis data yang dilakukan dengan menggunakan bantuan program *IBM SPSS versi 26.00 for Windows* sebagai berikut;

Tabel 4.7 Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	118,235	2	59,118	6,728	,002 ^b
	Residual	1010,544	115	8,787		
	Total	1128,780	117			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Gaya_Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis Tabel 4.7 beberapa tahap-tahap untuk melakukan uji F adalah sebagai berikut ;

a. Merumuskan Hipotesis

H^0 : Gaya kepemimpinan dan komunikasi secara serempak tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

H^a : Gaya kepemimpinan dan komunikasi secara serempak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

b. Menentukan Tingkat Signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$ (0,05). Signifikansi 5% atau 0,05 adalah ukuran standar yang sering digunakan dalam penelitian.

c. Menentukan F Hitung

Dari hasil perhitungan dengan bantuan program *IBM SPSS versi 26.00 for Windows* diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 6,728.

d. Menentukan F tabel

Rumus yang digunakan dalam mencari F_{tabel} sebagai berikut;

$$F_{\text{tabel}} = (k;n-k) = (2;118-2) = 2;116 = 3,07$$

e. Menentukan Nilai Signifikansi

Dari hasil perhitungan dengan bantuan program *IBM SPSS versi 26.00 for Windows* diperoleh nilai Signifikansi sebesar 0,002.

f. Kriteria Pengujian

Menurut Sujarweni (2014) jika nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan bantuan program *IBM SPSS versi 26.00 for Windows* diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 6,728 dengan nilai Signifikansi sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} 3,07 dan nilai Signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian H^0 ditolak dan H^a diterima. Artinya gaya kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

4.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah di paparkan secara statistik di atas, maka untuk memperoleh gambaran hasil penelitian yang lebih sempurna akan ditelaah lebih lanjut setiap hasil perhitungan data sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian yang dilakukan ini.

4.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis menggunakan Uji Parsial (Uji-T) yang diolah dengan menggunakan Program *IBM SPSS Vers 26.00 for Windows* untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,336 dengan nilai Signifikansi sebesar 0,003. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil daripada nilai t_{tabel} 1,981 dan nilai Signifikasi lebih besar daripada 0,05. Dengan demikian H^0 ditolak dan H^a diterima. Artinya variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

Berdasarkan hasil analisis menunjukan, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukan bahwa apabila seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Universitas Gajayan Malang. Hal ini menjelaskan bahwa hasil penelitian ini dapat mendukung atau memperkuat teori yang ada, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan merupakan seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk bertindak mencapai tujuan memberikan pengertian (Wukir, 2013). Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan

pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai & Basri, 2005). Sedangkan menurut Hasibuan (2016) gaya kepemimpinan merupakan seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain, serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Hasibuan (2016) membagi dimensi gaya kepemimpinan memiliki tiga dimensi adapun ketiga dimensi yang dimaksud adalah sebagai berikut; 1) Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. 2) Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. 3) Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jamaludin (2017) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta. Sedangkan

penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Gaya kepemimpinan perspektif islam dalam surah An-Nahl ayat 62, yang berbunyi sebagai berikut:

وَيَجْعَلُونَ لِلَّهِ مَا يَكْرَهُونَ وَتَصِفُ أَلْسِنَتُهُمُ الْكَذِبَ أَنَّ لَهُمُ الْحُسْنَىٰ لَا جَرَمَ
أَنَّ لَهُمُ النَّارَ وَأَنَّهُمْ مُّفْرَطُونَ ٦٢

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Dan mereka menetapkan bagi Allah apa yang mereka sendiri membencinya, dan lidah mereka mengucapkan kedustaan, yaitu bahwa sesungguhnya merekalah yang akan mendapat kebaikan. Tiadalah diragukan bahwa nerakalah bagi mereka, dan sesungguhnya mereka segera dimasukkan (ke dalamnya) (QS. An-Nahl:62).

Rasulullah diutus oleh Allah mempunyai satu risalah yang sempurna. Risalah inipun hendaklah ditunaikan dengan sempurna, dan menjadi bekal hidup manusia. Islam sebagai *Rahmatan lil'alamin* memang datang untuk membawa rahmat bagi seluruh alam tanpa terkecuali. Sebagai seorang pemimpin umat Islam, Rasulullah memiliki pola kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh masyarakat yang multi etnis, multi ras dan multi agama. Pada periode kepemimpinannya di Madinah Rasulullah berhadapan dengan masyarakat yang heterogen. Sebagaimana diketahui bahwa *Fiqh Siyash Syar'iyah* telah dilaksanakan oleh Rasulullah SAW dalam mengatur dan mengarahkan umatnya menuju tatanan sosial-budaya yang diridhai Allah SWT. Fakta itu semakin nampak setelah Rasulullah hijrah dari Makkah ke Madinah.

Peristiwa-peristiwa sejarah yang terjadi setelah Rasulullah hijrah ke Madinah, dan hal ini merupakan artikulasi pelaksanaan politik Islam. Di

Madinah terbentuk satu komunitas muslim, yang terdiri dari golongan *muhajirin* dan *anshar*. Sebagai satu komunitas dalam masyarakat yang majemuk, kaum muslimin diharuskan berinteraksi dengan komunitas-komunitas lain, yang terdiri dari; orang-orang nasrani, Yahudi, muslim dan kafir Madinah. Dalam kedudukannya sebagai kepala negara, kebijakan Rasulullah SAW.

Abu Hurairah R.A berkata: bersabda Nabi SAW; ada tujuh macam orang yang bakal bernaung di bawah naungan Allah SWT, pada hati tiada naungan kecuali naungan Allah SWT:

Artinya: Imam (pemimpin) yang adil, dan pemuda yang rajin ibadah kepada allah. Dan orang yang hatinya selalu gandrung kepada masjid. Dan dua orang yang saling kasih sayang karena allah, baik waktu berkumpul atau berpisah. Dan orang laki yang diajak berzina oleh wanita bangsawan nan cantik, maka menolak dengan kata: saya takut kepada allah. Dan orang yang sedekah dengan sembunyi-sembunyi hingga tangan kirinya tidak mengetahui apa yang disedekahkan oleh tangan kanannya. Dan orang berdzikir ingat pada allah sendirian hingga mencururkan air matanya (HR. Buchary, Muslim).

Untuk melihat sejauh mana seorang pemimpin itu telah berlaku adil terhadap rakyatnya adalah melalui keputusan-keputusan dan kebijakan yang dikeluarkannya. Bila seorang pemimpin menerapkan hukum secara sama dan setara kepada semua warganya yang berbuat salah atau melanggar hukum, tanpa tebang pilih, maka pemimpin itu bisa dikatakan telah berbuat adil. Namun sebaliknya, bila pemimpin itu hanya menghukum sebagian orang (rakyat kecil) tapi melindungi sebagian yang lain (elit/konglomerat), padahal mereka sama-sama melanggar hukum, maka pemimpin itu telah berbuat dzalim dan jauh dari perilaku yang adil.

4.5.2 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis menggunakan Uji Parsial (Uji-T) yang diolah dengan menggunakan Program *IBM SPSS Vers 26.00 for Windows* untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel Komunikasi (X2) terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,573 dengan nilai Signifikansi sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil daripada nilai t_{tabel} 1,981 dan nilai Signifikansi lebih besar daripada 0,05. Dengan demikian H^0 ditolak dan H^a diterima. Artinya variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan menunjukan, komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukan bahwa apabila seorang pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Universitas Gajayana Malang. Hal ini disadari bahawa komunikasi merupakan salah satu faktor penting yang sangat berperan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Universitas Gajayan Malang. Oleh sebab itu demi kelancaran proses pengorganisasian pada lingkungan Universitas Gajayana Malang diperlukan sebuah komunikasi yang baik antara semua anggota dan pimpinan, jika hal ini tidak terlaksana dengan baik maka akan mengganggu stabilitas kinerja karyawan Universitas Gajana Malang yang imbasnya berdampak pada menurunnya kinerja karyawan.

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi Wiryanto (2005). Goldhaber (dalam Romli, 2014) komunikasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Komunikasi dalam organisasi menjadi hal penting untuk menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain. Sedangkan menurut Hovland mendefinisikan proses komunikasi sebagai proses yang memungkinkan seseorang menyampaikan rangsangan untuk mengubah perilaku orang lain. (Mulyana, 2010).

Komunikasi didalam organisasi, maka komunikasi dapat dipahami dengan melihat sumber saluran komunikasi didalam organisasi baik formal maupun informal. Menurut Robbins & Judge (2006), terdapat empat fungsi komunikasi didalam sebuah organisasi; 1) Pengendalian perilaku anggota dengan beberapa cara, agar petunjuk-petunjuk ditaati oleh bawahan. 2) membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang harus dikerjakan untuk memperbaiki kinerja dibawah standar. 3) Sarana pengungkap emosi (kepuasan, frustrasi, dll). 4) Memberikan informasi yang mempermudah pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah (2016) menunjukan bahwa komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi

terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan Peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Sedangkan menurut Wandu, Adha & Asriyah (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Provinsi Banten.

Dalam perspektif islam dijelaskan bahwa komunikasi organisasi mengajarkan bahwa didalam sebuah komunikasi akan memudahkan sesama manusia dalam mengerjakan sesuatu untuk saling membantu. Sebagaimana yang tersurat dalam firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surah Al-Anfal ayat 61, yang berbunyi:

وَإِنْ جَنَحُوا لِلسَّلَامِ فَاجْنَحْ لَهَا وَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ ٦١

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Dan jika mereka condong kepada perdamaian, maka condonglah kepadanya dan bertawakal kepada Allah. Sesungguhnya Dialah yang Maha mendengar lagi Maha mengetahui (QS. Al-Anfal:61).

Berdasarkan pada ayat tersebut menjelaskan bahwa Islam agama perdamaian, meskipun sebagian ada yang berupa perdamaian yang semu. Karena prinsip perdamaian inilah yang barangkali mengilhami berdirinya organisasi-organisasi dunia dengan adanya komunikasi tersebut.

Muara semua tujuan komunikasi adalah saling mempengaruhi, maka membangun komunikasi yang bertujuan untuk menciptakan suasana yang sehat adalah bagian yang tidak terpisahkan dari Islam. Pengaruh pesan tersebut tidak hanya sesaat. Wahab bin Munabbih pernah berkata:

Artinya: "Majlis yang membincang masalah keilmuan lebih saya cintai daripada sholat dengan kadar waktu yang sama yang dihabiskan untuk

kajian ilmu. Barangkali ada di antara mereka yang mendengar satu kata, lalu kata tersebut bermanfaat untuk dirinya selama setahun atau seumur hidupnya” (HR. Darimi).

Berdasarkan hadis di atas jalinan komunikasi sangatlah penting terutama komunikasi yang memberikan manfaat bagi orang lain, jangka pendek atau bahkan jangka panjang dalam kehidupan seseorang. Sebagai seorang muslim kita dianjurkan untuk selalu berbuat baik dalam segala hal termasuk dalam menjalin komunikasi sesama manusia.

4.5.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan bantuan program *IBM SPSS versi 26.00 for Windows* diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 6,728 dengan nilai Signifikansi sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} 3,07 dan nilai Signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian H^0 ditolak dan H^a diterima. Artinya gaya kepemimpinan dan komunikasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antar gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis dapat diartikan bahwa dengan semakin baiknya antara kepemimpinan dan komunikasi maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pradana, Setyanti & Endhiarto (2016) Hasil pengujian menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, (2) komunikasi pimpinan berpengaruh secara langsung dan

signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, (3) gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, (4) komunikasi pimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (5) motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (6) gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan melalui motivasi kerja pegawai, (7) komunikasi pimpinan terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan melalui motivasi kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Jember.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Rahman & Prasetya (2018) menunjukkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang 2) Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang 3) Kepemimpinan dan komunikasi organisasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Jatim Times Network Malang.

Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Hartono & Rotinsulu (2015) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya pimpinan PT. Prima Inti Citra Rasa memperbaiki komunikasi dengan cara membangun jaringan yang baik pada perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Panjaitan (2017)

menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Putri Megah Asri Indah Medan.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Rupini, Wati & Gunawan (2018) menunjukan bahwa ada pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai, serta gaya kepemimpinan lebih dominan memengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng.

Di dalam perspektif islam dijelaskan bahwa karyawan diharuskan memberikan kenyamanan pada tempat kerjanya agar seseorang karyawan dapat bekerja dengan baik dan maksimal. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Al-Mujadalah: ayat 11, sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ
وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, "Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis," maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, "Berdirilah kamu," maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Mahateliti apa yang kamu kerjakan (QS. Al-Mujadalah:11).

Penjelasan ayat di atas yaitu apabila seseorang berada dalam suatu majlis, hendaknya saling menghormati dan menjaga suasana damai, dengan memberikan kelapangan bagi orang lain. Termasuk disaat kita berada di

lingkungan kantor tempat kita bekerja, karena bekerja merupakan salah satu bentuk amal soleh untuk mencukupi kebutuhan hidup kita dan ayat di atas juga mengajarkan setiap perbuatan manusia akan dibalas sesuai dengan amal perbuatannya yang telah dilakukan oleh orang tersebut.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui pembuktian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini mengenai gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Universitas Gajayana Malang. Maka, penelitian ini menyimpulkan bahwa ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Adapun kesimpulan dalam penelitian ini sebagai berikut;

1. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.
2. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.
3. Berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka peneliti memberikan saran kepada beberapa pihak terkait, adapun saran dari peneliti sebagai berikut:

1. Bagi Instansi

Bagi Civitas Akademika Universitas Gajana Malang berdasarkan kesimpulan di atas maka saran yang diajukan untuk kedepannya, diharapkan agar dalam memimpin harus disesuaikan dengan keadaan lingkungan dan lebih meningkatkan komunikasi karena berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Mengingat secara teori pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka untuk peneliti selanjutnya diharapkan tetap mempertimbangkan gaya kepemimpinan sebagai salah satu faktor kinerja karyawan. Selain itu disarankan untuk dapat mengembangkan hasil dari penelitian ini dengan menambahkan variabel lain dan menggunakan alat ukur dan analisis yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, K., dkk. (2009), *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Graha Ilmu. Ed2.
- Brahmasari Ida Ayu, (2004), *Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok* penerbitan Pers Jawa pos. Disertai. Universitas Airlangga Surabaya.
- Cetin, dkk. (2012), *The Effects of Leadership Styles and The Communication Competency of Bank Managers on The Employee's Job Satisfaction: The Case of Turkish Banks*. Turki: Elsevier Ltd Seleksi.
- Darmasaputra, I Komang Alan & Sudibya, I Gede Adnyana (2019), Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*. Vol. 8 No. 9 Hal. 5847-5866.
- Dharma, A., (2003), *Manajemen Prestasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Djazuli, A., (2017), *Lembaga-Lembaga Perekonomian Umat (Sebuah Pengenalan)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ghozali, Imam, (2011), *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guritno dan Waridin (2005), Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No. 1. Hal. 63-74.
- Hanafi, A. Sukma., Almy, Chairil & Siregar M. Tirtana (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Industri dan Logistik*. Vol. 2 No. 1 Hal. 52-61.
- Hartono, F., Winastyo, & Rotinsulu, J., Jopie. (2015), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado. *Junal EMBA*. Vol. 3 No. 2 Hal. 908-916.
- Hasibuan, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Edisi Revisi.
- Hildayanti. (2011). *Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan (APJ)*, Skripsi. Univrsitas Pendidikan Indonesia.

- Indahsari, Ni Komang Ardety Pramesti. Merta, IKetut. & Pering, I Made Anom Arya. (2020), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi pada Prodi Diluar Domisili (PDD) Jembrana Politeknik Negeri Bali (Rintisan Akademi Komunitas Negeri Jembrana). *Jurnal Satyagraha*. Vol. 03 No. 01 Hal. 38-63.
- Jamaludin, (2017), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Kaho IndahCitra Garment Jakarta. *Journal of Applied Business and Economic*. Vol. 3 No. 3 Hal. 161-169.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Koesmono, (2007), Pengaruh Kepemimpinan, Tuntutan Tugas dan Career Plateau Terhadap setres kerja, Komitmen Organisasi dan OCB Perawat Rumah Sakit Haji Surabaya. *Jurnal Widya Manajemen dan Akuntansi*, Vol.7 No. 1
- Kurniawan, Mohd. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*. No. 1
- Mulyana, Deddy. (2010), *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Cetakan ke 18.
- Mustafa, Kamal. (2013), *Metode Role Playing untuk Meningkatkan Komunikasi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Mangkunegara (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Parashakti, Ryani Dhyhan & Setiawan, Dede Irfan (2019), Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*. Vol 10 No 1 Hal. 69-82.
- Pace, R. Wayne & Don F. Faules (2006), *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Roskadaya.
- Panjaitan, Maludin, (2017), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Putri Megah Asri Indah Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*. Vol. 3 No. 1
- Prabawa. (2013). *Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. TWC Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko)*. Jakarta. Skripsi. UIN Jakarta.
- Pradana, dkk (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Koperasi

- Dan UMKM Kabupaten Jember. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 10 No. 2 Hal. 127-143.
- Putra, Widiantra, (2018), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di Best Weternk Resort Kuta*. Vol. 13 No. 2
- Rahman, A. M., & Prasetya. A., (2018) Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Jatim Times Network Di Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 63 No. 1
- Ridwan, E., & Kuncoro, A., (2013), *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Vetzhal & Basri, (2005), *Performance Appraisal; Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rizqi, (2015), Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Jatim Selatan. *Journal Ilmiah*. Vol. 4. No. 2.
- Robbins & Judge T.A (2006), *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: STIM Y KPN.
- Romli. (2014), *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Rupini, dkk. (2018), Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng. *Widya Amerta Jurnal Manajemen*, Vol. 5 NO. 2
- Santoso, S. 2001, *Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Gramedia.
- Samsudi, S., (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Setiawan & Pratama (2019), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif dan Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Bintang Anugerah Sejahtera. *Jurnal Manajemen Tools*. Vol. 11 No. 1 Hal. 19-33.
- Supranto, (2000), *Metode Riset: Aplikasinya dalam Pemasaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sulhan, Muhammad. (2011), *Panduan Praktis Analisis SPSS untuk Manajemen (Keuangan, SDM & Pemasaran)*. Fakultas Ekonomi UIN MALIKI. Malang.

- Syaodih. N., (2013). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Supriyanto A., & Maharani, V., (2013), *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Kuesioner dan Analisis Data*. Malang: UIN Maliki Press.
- Sugiyono. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabetha.
- Sutikno, S., (2014), *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Lombok: Holistica. Cetakan pertama.
- Stewart L. Tubbs-Sylvia Moss., (2001). *Human Communication (Edisi Indonesia)*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Syafruddin & Suci, Rahayu Puji (2019), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Kecamatan Wawonii Tengah Kabupaten Konawe Kepulauan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol 5, No. 1 Hal. 55-65
- Tambunan, Susi Marta (2019), Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Restaurant O'flahertys Medan. *Jurnal Mutiara Manajemen*. Vol. 4 No. 2 Hal. 358-366.
- Tampi (2014), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia TBK (Regional Sales Manado). *Journal Acta Diurna*. Vol. 3. No. 4
- Thoha, Miftah. (2006), *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Raja Grafindo persada.
- Voon, dkk (2010), The Influence of Leadership Styles on Employees'job Satisfaction in Public Sector Organizations In Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences* Vol. 2 No. 1
- Wiryanto. (2004), *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Wukir, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*. Yogyakarta: Multi Presindo. Cetakan I.
- Yasin, A., (2001), Mengelola Pelanggan dengan Jaminan Mutu dengan Relationship Marketing untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Lintasan Ekonomi*. Vol. XVIII No. 2



LAMPIRAN



UNIVERSITAS GAJAYANA

TERAKREDITASI

SK. BAN-PT No.: 0037/SK/BAN-PT/Akred/PT/I/2016

FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS - TEKNIK DAN INFORMATIKA - ILMU SOSIAL DAN BUDAYA
PROGRAM PASCASARJANA

Kampus : Jl. Mertojoyo Blok L. Merjosari - Malang. Kotak Pos 252 Malang Telp. (0341) 562411, 570059 Fax. (0341) 582168
Website : www.unigamalang.ac.id Email : uniga@unigamalang.ac.id dan info@unigamalang.ac.id

Nomor. : 033/BAU-UNIGA/II/2020
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : **Ijin Penelitian**

Malang, 24 Pebruari 2020

Kepada Yth. :
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Jl. Gajayana No. 50 Malang
Di –
Tempat

Dengan hormat,

Menindaklanjuti Surat Saudara nomor: B-2169/FEK.1/PP.00.9/12/2019 perihal tentang Permohonan Ijin Penelitian Sekripsi, dengan hormat kami sampaikan bahwa kami tidak keberatan mahasiswa atas nama:

Nama : AZZA FITROTUL FAIZAH
N I M : 16510243
Program Studi : Manajemen

untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan terhadap Kinerja Karyawan” di Universitas Gajayana Malang.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.



Kepala Biro Administrasi Umum,

Mulyono., SE.

Lampiran 2 Koesioner Penelitian

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :
 Pendidikan Terakhir :
 Lama Bekerja :

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon untuk mengisi identitas diri dengan lengkap
2. Terdapat lima pilihan respon atau jawaban sebagai berikut:

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju
3. Bapak dan Ibu diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia dengan memberi tanda (X) sesuai dengan yang diketahui/dirasakan/dipahami oleh Bapak/Ibu.
4. Tidak terdapat jawaban yang salah, sehingga Bapak/Ibu tidak perlu khawatir dengan respon/jawaban yang diberikan.
5. Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu respon/jawaban saja.
6. Mohon Bapak/Ibu untuk meneliti kembali respon/jawaban supaya tidak ada pernyataan/kotak yang terlewat.
7. Setelah melakukan pengisian, mohon Bapak/Ibu untuk memberikan kembali kepada yang menyerahkan kuesioner ini.

MOHON KERJASAMANYA ☺

ANGKET (1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Pemimpin menjalani hubungan non formal kepada karyawan				
2.	Setiap pengambilan keputusan karyawan selalu dilibatkan.				
3.	Pemimpin memberikan tugas yang menantang untuk dikerjakan.				
4.	Pemimpin meyakinkan karyawan bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas				

ANGKET (2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Pekerjaan karyawan sudah memenuhi standar perusahaan				
2.	Beban kerja karyawan sudah sesuai dengan gaji yang didapatkan				
3.	Karyawan memperhatikan ketelitian dalam bekerja				
4.	Karyawan memperhatikan kerapian dalam melaksanakan tugasnya				
5.	Karyawan bekerja tepat waktu dalam bekerja				
6.	Pekerjaan karyawan diselesaikan tepat pada waktunya				

ANGKET (3)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1.	Atasan mengkomunikasikan informasi mengenai tugas, kebijakan kebijakan terkait organisasi.				
2.	Atasan mengkomunikasikan hasil kinerja ke bawahan.				
3.	Karyawan dengan mudah dapat melakukan hubungan komunikasi dengan atasan				
4.	Setiap kendala pekerjaan yang terjadi karyawan mengkomunikasikan kepada atasan.				
5.	Karyawan percaya terhadap rekan kerjanya dalam mengerjakan pekerjaan.				
6.	Dengan rekan kerja, kordinasi dan kerjasama terhadap pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk.				
7.	Perbedaan divisi dan jabatan tidak menjadi penghalang bagi dalam memperoleh informasi.				

Lampiran 3 Skoring Item

	1	2	3	4	Jumlah
1	3	1	1	3	8
2	4	4	4	4	16
3	4	3	2	3	12
4	2	2	1	1	6
5	2	2	4	3	11
6	4	4	3	3	14
7	3	2	4	3	12
8	4	4	4	4	16
9	3	4	3	4	14
10	1	1	1	1	4
11	3	3	3	3	12
12	4	4	3	4	15
13	4	3	4	4	15
14	4	4	4	4	16
15	4	3	3	4	14
16	3	4	3	3	13
17	4	3	4	3	14
18	4	4	4	4	16
19	3	4	4	3	14
20	4	4	4	3	15
21	3	3	1	3	10
22	4	4	4	4	16
23	4	4	4	4	16
24	3	4	4	4	15
25	3	3	3	3	12
26	4	3	3	3	13
27	4	4	4	4	16
28	4	4	4	4	16
29	4	3	4	3	14
30	4	4	4	4	16
31	4	3	4	4	15
32	3	4	2	2	11
33	4	4	4	4	16
34	2	3	3	3	11
35	3	3	2	2	10
36	4	4	3	3	14
37	4	4	4	4	16
38	4	4	2	3	13
39	1	1	1	1	4
40	4	4	4	3	14
41	4	3	3	3	13
42	4	4	3	3	14
43	4	4	3	4	15
44	3	3	4	3	13
45	4	4	3	3	14
46	4	4	3	4	15
47	3	4	3	4	14
48	4	3	4	3	14
49	4	4	4	4	16
50	4	4	4	4	16
51	4	3	4	4	15
52	2	3	2	2	9
53	2	3	3	3	11
54	4	4	3	3	14
55	3	4	3	3	13
56	4	4	4	4	16
57	4	4	3	3	14
58	4	4	4	4	16
59	3	1	1	3	8
60	4	4	4	4	16
61	4	3	2	3	12
62	2	2	1	1	6
63	2	2	4	3	11
64	4	4	3	3	14
65	3	2	4	3	12
66	4	4	4	4	16
67	3	4	3	4	14
68	1	1	1	1	4
69	3	3	3	3	12
70	4	4	3	4	15
71	4	3	4	4	15
72	4	4	4	4	16
73	4	3	3	4	14
74	3	4	3	3	13
75	4	3	4	3	14
76	4	4	4	4	16
77	3	4	4	3	14
78	4	4	3	4	15
79	3	3	1	3	10
80	4	4	4	4	16
81	4	4	4	4	16
82	3	4	4	4	15
83	3	3	3	3	12
84	4	3	3	3	13
85	4	4	4	4	16
86	4	4	4	4	16
87	4	3	4	3	14
88	4	4	4	4	16
89	4	3	4	4	15
90	3	4	2	2	11
91	4	4	4	4	16
92	2	3	3	3	11
93	3	3	2	2	10
94	4	4	3	4	15
95	4	4	4	4	16
96	4	4	2	3	13
97	1	1	1	1	4
98	4	4	3	3	14
99	4	3	3	3	13
100	4	4	3	3	14
101	4	4	3	4	15
102	3	3	4	3	13
103	4	4	3	3	14
104	4	4	3	4	15
105	3	4	3	4	14
106	4	3	4	3	14
107	4	4	4	4	16
108	4	4	3	4	15
109	4	3	4	4	15
110	2	3	2	2	9
111	2	3	3	3	11
112	4	4	3	3	14
113	3	4	3	3	13
114	4	4	4	4	16
115	4	4	3	3	14
116	4	4	4	4	16
117	4	3	4	4	15
118	2	3	2	2	9

	1	2	3	4	5	6	Jumlah
1	3	2	3	2	1	3	14
2	3	3	4	3	2	3	18
3	3	2	3	3	3	3	17
4	3	3	3	4	3	3	19
5	3	3	4	3	2	4	19
6	3	3	3	3	3	3	18
7	3	3	3	4	3	3	19
8	4	3	3	3	3	3	19
9	2	2	3	3	3	2	15
10	3	3	3	3	3	3	18
11	3	3	3	3	3	3	18
12	2	3	4	3	3	4	19
13	4	4	4	4	4	2	22
14	4	4	4	4	4	3	23
15	4	4	3	4	4	4	23
16	3	3	3	3	4	4	20
17	4	3	3	2	3	3	18
18	3	3	3	3	3	3	18
19	3	3	4	3	3	3	19
20	3	2	2	3	3	3	16
21	4	4	4	4	4	4	24
22	4	3	2	4	3	4	20
23	3	3	3	4	3	3	19
24	3	4	4	3	3	2	19
25	3	3	2	3	3	3	17
26	4	4	4	4	4	4	24
27	4	4	4	4	4	4	24
28	3	3	4	4	4	4	22
29	3	3	3	3	3	3	18
30	3	3	2	3	3	3	17
31	4	4	3	3	4	4	22
32	2	2	2	2	2	2	12
33	3	2	3	3	3	3	17
34	4	4	3	3	3	3	20
35	4	4	4	3	4	3	22
36	3	3	3	3	3	4	19
37	4	3	3	4	4	3	21
38	4	3	4	3	3	3	20
39	4	3	3	4	4	4	22
40	4	4	4	4	4	3	23
41	3	3	3	3	3	3	18
42	4	4	4	4	4	4	24
43	3	4	3	3	3	4	20
44	4	4	4	4	4	4	24
45	3	3	3	3	3	3	18
46	2	2	2	3	3	3	15
47	4	3	3	3	3	3	19
48	4	3	4	3	3	3	20
49	4	4	4	4	4	4	24
50	3	4	4	4	4	4	23
51	4	4	4	4	4	1	21
52	3	2	3	3	3	2	16
53	4	3	3	3	3	3	19
54	3	3	3	3	3	3	18
55	3	2	4	3	4	3	19
56	4	4	4	4	4	4	24
57	4	4	4	4	4	4	24
58	3	3	4	3	4	3	20
59	3	3	3	3	3	3	19
60	3	3	3	3	3	3	18
61	3	3	3	3	3	3	18
62	3	3	3	3	3	3	18
63	4	4	3	4	4	4	23
64	3	3	3	3	3	4	19
65	3	3	3	3	3	2	17
66	4	3	4	3	2	3	19
67	4	4	4	4	4	4	24
68	4	4	2	3	3	3	19
69	4	3	3	3	3	4	20
70	3	3	2	2	2	2	15
71	4	4	4	4	4	4	24
72	4	4	4	4	4	4	24
73	4	4	4	4	4	4	24
74	4	4	4	4	4	4	24
75	4	4	4	4	4	4	24
76	3	2	3	3	3	3	17
77	4	4	2	3	3	3	18
78	4	4	4	4	4	4	24
79	4	4	4	4	4	4	24
80	4	4	4	4	4	4	24
81	4	4	4	4	4	3	23
82	4	4	4	4	4	4	23
83	4	4	4	4	4	4	24
84	3	3	2	3	2	3	16
85	3	2	2	3	3	2	15
86	4	4	4	4	4	4	24
87	3	3	3	3	3	3	18
88	4	4	4	4	4	4	24
89	4	4	4	4	4	4	24
90	3	3	3	3	3	3	18
91	3	3	2	4	3	2	17
92	4	4	4	3	2	4	21
93	3	4	4	4	4	4	23
94	4	2	4	4	4	4	22
95	3	4	3	3	4	4	21
96	3	3	3	4	3	4	20
97	4	3	4	3	3	4	21
98	4	3	4	4	4	4	23
99	4	3	4	4	4	4	23
100	2	2	3	4	3	3	17
101	4	4	3	4	4	4	23
102	2	1	1	2	2	1	9
103	3	3	3	3	3	3	18
104	4	3	3	3	3	3	19
105	4	4	3	4	4	4	23
106	3	3	3	2	2	3	16
107	4	4	4	4	4	4	24
108	4	3	3	3	2	4	19
109	4	3	4	4	4	4	24
110	3	2	3	3	3	3	17
111	4	4	4	4	4	4	24
112	4	4	4	4	4	4	24
113	4	3	4	3	4	3	21
114	4	4	2	4	4	3	21
115	4	4	4	4	4	4	24
116	3	3	3	3	3	3	18
117	3	2	2	3	3	2	15
118	3	2	3	3	3	3	17

	1	3	4	5	6	7	Jumlah
1	3	3	4	2	4	3	19
2	3	4	3	3	3	3	19
3	2	2	2	1	2	4	13
4	4	4	4	3	4	4	23
5	4	4	4	2	4	3	20
6	4	4	3	4	3	3	20
7	4	3	4	3	4	4	23
8	4	2	3	2	3	4	18
9	4	3	3	4	3	4	21

Lampiran 4 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Variabel X-1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,872	,875	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Gaya_Kepemimpinan	9,8983	4,776	,749	,597	,828
Gaya_Kepemimpinan	9,9492	4,955	,675	,492	,856
Gaya_Kepemimpinan	10,2034	4,574	,670	,522	,863
Gaya_Kepemimpinan	10,0678	4,577	,826	,692	,797

Variabel X-2**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,872	,875	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Komunikasi	16,6017	7,216	,674	,499	,851
Komunikasi	16,8220	6,489	,746	,586	,837
Komunikasi	16,7542	6,922	,627	,398	,859
Komunikasi	16,6780	7,092	,734	,623	,842
Komunikasi	16,7373	6,811	,690	,593	,848
Komunikasi	16,7458	7,012	,596	,367	,865

Variabel Y**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,826	,825	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kinerja_Karyawan	16,6271	7,005	,645	.	,789
Kinerja_Karyawan	16,9407	7,014	,560	.	,805
Kinerja_Karyawan	16,6864	6,337	,770	.	,759
Kinerja_Karyawan	17,1525	6,506	,532	.	,820
Kinerja_Karyawan	16,6864	6,337	,770	.	,759
Kinerja_Karyawan	16,4153	8,399	,327	.	,842

Lampiran 5 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya_Kepemim pinan	Komunikasi	Kinerja_Karyaw an
N		118	118	118
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	13,3729	20,0678	20,1017
	Std. Deviation	2,83687	3,11799	3,10607
Most Extreme Differences	Absolute	,223	,149	,121
	Positive	,177	,126	,105
	Negative	-,223	-,149	-,121
Test Statistic		,223	,149	,121
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.



Lampiran 6 Uji Linieritas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Karyawan * Komunikasi	Between Groups	(Combined)	239,175	12	19,931	2,352	,010
		Linearity	117,245	1	117,245	13,838	,000
		Deviation from Linearity	121,931	11	11,085	1,308	,230
	Within Groups		889,604	105	8,472		
	Total		1128,780	117			

Lampiran 7 Uji Regresi Linier Berganda

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,324 ^a	,105	,089	2,96435	1,929

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Gaya_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan



Lampiran 8 Dokumentasi





**KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : **Zuraidah, S.E., M.SA.**
NIP : 19761210 200912 2 001
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : **Azza Fitrotul Faizah**
NIM : 16510243
Handphone : 08385991701
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
Email : azzafaiz14@gmail.com
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Gajayana Malang

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
22%	23%	0%	18%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana namestinya.

Malang, 15 Juni 2020

UP2M

Zuraidah, S.E., M.SA

NIP. 19761210 200912 2 001

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS GAJAYANA MALANG

ORIGINALITY REPORT

22%	23%	0%	18%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.uinjkt.ac.id	11%
	Internet Source	
2	etheses.uin-malang.ac.id	9%
	Internet Source	
3	idr.uin-antasari.ac.id	3%
	Internet Source	

Exclude quotes	On	Exclude matches	< 3%
Exclude bibliography	On		